

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento es una propuesta para la introducción de la marca de ropa de cocina WARRIOR CHEF, este producto resuelve las necesidades y ofrece beneficios de mucho valor a las personas involucradas en el sector de restaurantes, hoteles y afines gastronómicos. La empresa WCF Cia. Ltda., y su nombre comercial “WARRIOR CHEF. Chef clothing and Aparrel” sostiene una propuesta de ropa especializada para chefs, cocineros, estudiantes e involucrados en la industria, con características de valor centradas en las ventajas que mejoren el trabajo diario de los usuarios.

La introducción y el proceso comercial de WARRIOR CHEF es un proyecto desarrollado en el sector de confección y venta de ropa, apalancado por las características demandantes del trabajo en la cocina. Es un proyecto a largo plazo, con un horizonte de tiempo de mínimo cinco años, una inversión que bordea los USD\$ 70.000 dólares, con un valor presente neto de USD\$ 59.000 y una tasa interna de retorno del 18% en su escenario optimista.

Las variables de mercado que rodean este proyecto sugieren la necesidad de concentrar actividades de branding y negociaciones muy inteligentes con proveedores, para asegurar una óptima alimentación de materia prima, muy necesaria para mantener la calidad del producto, y para sostener la percepción de valor y calidad, muy importante para los usuarios.

La empresa propuesta para sostener esta actividad debe construirse sobre una firme estrategia de diferenciación en producto, servicio, imagen y comunicación.

WARRIOR CHEF representará en los consumidores, la armadura que fortalece al guerrero que llevan dentro, la fuente principal de identidad de los héroes de la cocina.

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	0
CAPÍTULO 1: Oportunidad de Negocio.....	3
Diseño de la Investigación de Mercado.	3
Realización de la Investigación de Mercado.	4
Resultados de la Investigación de Mercado.....	6
CAPÍTULO 2: Análisis Externo.....	10
Situación General del Ecuador.	10
Análisis Sectorial.....	11
Análisis de la Competencia.....	12
CAPÍTULO 3: Plan Estratégico.....	14
Estrategia Genérica.	14
Estrategias Sectoriales	14
Visión, Misión y Objetivos Iniciales	16
Empresa:.....	16
Visión.....	16
Misión.....	16
Objetivos Iniciales	16
Organigrama Inicial	17
CAPÍTULO 4: Plan Comercial	19
Descripción del mercado objetivo.....	19
Mezcla Mercadotécnica.	20
Producto.....	20
Precio.....	21
Plaza	22
Promoción	22
Publicidad y Branding.	23
CAPÍTULO 5: Plan de Operaciones	25
CADENA DE VALOR.....	25
LOGISTICA INERNA	25
CADENA DE PRODUCCIÓN	26
LOGISTICA EXTERNA.....	26

SERVICIO POST – VENTA.....	26
Plantas de fabricación y Logística.....	26
DISEÑO DE LA PLANTA	26
Manejo de flujos de producción e inventarios.....	27
1) Estrategia operacional	27
2) Política de producción.....	28
3) Política de inventarios.....	28
4) Sistema de producción.....	29
5) Estimación del costo unitario.....	29
Gestión de la Calidad.....	30
Política de calidad total.....	30
CAPÍTULO 6: Plan Financiero.....	32
CAPÍTULO 7: Conclusiones y Comentarios	34
Conclusiones	34
Comentarios.....	35
ANEXOS	36
Bibliografía	67

CAPÍTULO 1: Oportunidad de Negocio

WARRIOR CHEF. Chef wear and Apparel

Diseño de la Investigación de Mercado.

La investigación de mercado necesaria para respaldar la presente propuesta inicia con un cálculo del volumen de personas involucradas en el sector de restaurantes, hoteles y negocios culinarios en el Ecuador.

La información primaria sobre el volumétrico del sector fue rescatada de fuentes de información y bases de datos estadísticas públicas: Estadísticas del CONESUP (CONESUP, 2006) de graduados por institución, área y sub área, enfocándose en el área gastronómica, hotelera y turística del año 2006, más la información de la misma base para los años 2009 y 2010 (Ver ANEXO 1.1 y 1.2); y de la información de INEC (INEC, 2007) sobre las actividades del sector de hoteles, restaurantes y servicios al 2007 (Ver ANEXO 1.3).

Con estos datos como antecedentes sobre la industria de restaurantes y hoteles en el Ecuador, y el potencial crecimiento de la misma en base al sector de educación y formación superior en el área gastronómica, se reconoce la existencia de un potencial mercado meta del 20% del volumétrico nacional, suficiente para el éxito del proyecto.

El volumétrico de consumo de ropa de cocina en el Ecuador para el grupo objetivo disponible para el proyecto se extiende a 14.000 personas, siendo el 40% mujeres y el 60% hombres.

El potencial crecimiento de las personas involucradas en la industria se calculó en base a la información sobre estudiantes graduados con títulos técnicos y de tercer nivel en áreas de gastronomía y relacionados, obteniendo un aumento promedio de 1500 personas al año. De tal aumento, se estima que el 40% son mujeres y el 60% son hombres. El porcentaje de crecimiento de personas involucradas en la industria de restaurantes y hoteles en el Ecuador se estima en un 5% anual. (Ver ANEXO 1.4 y 1.5)

Las prendas de ropa de cocina se definen como un producto de especialidad, su uso es prolongado y puede ser medido en horas al día o a la semana, su riesgo social es mediano, la lealtad del usuario hacia el producto se encuentra entre mediana y alta, y el nivel de involucramiento del usuario con el producto es alto. Cimentando la investigación en estas características, se enfocó la búsqueda de potenciales consumidores en las principales ciudades del

Ecuador, donde se reconoce influencia extranjera en el sector gastronómico, se encuentra una focalización de franquicias de comida, restaurantes y hoteles, se reconocen tendencias y modas en el consumo gastronómico, existen más influencias sociales y comerciales en la moda y la industria de confección de ropa, y se reconoce una mayor concentración de personas y capitales asociados al sector gastronómico.

Para la obtención de información relevante que justifique el concepto del proyecto, se escogió un método de investigación de mercado cualitativo, con el cual se pretende descubrir e identificar nuevas ideas, necesidades y gustos en los usuarios finales de ropa de cocina. La técnica cualitativa de Product & Concept (Jaramillo, 2007) escogida fue la entrevista a profundidad, enfocándose específicamente en los usuarios pesados, con alto involucramiento en el sector gastronómico y en el uso del producto. La entrevista a profundidad se enfoca en los hábitos del consumidor y el uso que se le da al producto.

Realización de la Investigación de Mercado.

El mercado objetivo para el producto WARRIOR CHEF se define por: los hábitos de los usuarios, el uso del producto, el tiempo de uso promedio de producto, las actividades específicas que los usuarios realizan y que están asociadas al producto, y el cuidado que los usuarios le dan al producto.

Las entrevistas a profundidad fueron realizadas a chefs y cocineros con más de dos años de experiencia y trabajo activo en cocina y gastronomía, en diferentes áreas de trabajo como cocina, catering y eventos, panadería, pastelería y actividades académicas asociadas, como clases y entrenamientos de cocina personales. La información inicial relevante para la entrevista fue el género, la edad, la experiencia y la cantidad de horas a la semana que el entrevistado usa ropa de cocina.

Se cuestionó el hábito de uso de la prenda y la satisfacción del consumidor con los productos que tiene y usa constantemente. Se realizaron preguntas como:

¿Qué es lo que más le gusta de las chaquetas de cocina que tiene y que usa?

¿Qué es lo que menos le gusta de las chaquetas de cocina que tiene y que usa?

¿Qué es lo más importante en una prenda de ropa de cocina? Chaquetas y pantalones.

¿Cuántas chaquetas tiene y usa, y qué marcas usa?

¿Qué cambiaría en las chaquetas que tiene y usa?

Así también se hicieron preguntas acerca del cuidado que se le da a la prenda de ropa de cocina, buscando ahondar en los hábitos de lavado, secado y planchado, con preguntas simples como:

¿Cómo lava sus chaquetas, pantalones y delantales de cocina?

¿Cómo seca las prendas?

¿Cómo plancha las prendas?

¿Qué productos de limpieza utiliza?

Finalmente se preguntó cuánto pagaría por una chaqueta de cocina que cumpla sus expectativas y mantenga, para su uso personal, los cambios recomendados durante la entrevista.

Se consideró importante que la persona que hace la entrevista tenga conocimiento sobre el producto que se está analizando y sobre las actividades a las que los encuestados se dedican en su área específica, de modo que se puedan traducir sus aportes e integrarlos a un colectivo general de características que extiendan el espectro de oportunidad de un negocio que cubra las necesidades y gustos de los encuestados.

Las preguntas planteadas, junto al conocimiento del área de trabajo de los consumidores, arrojarán ideas y aportes muy personales, que en un conjunto de respuestas pueden ser asociadas permitiendo una segmentación de los encuestados en base a actividades, hábitos y usos.

Finalmente, la investigación se reduce a descubrir las características e ideas que aportarían valor a las prendas de ropa de cocina de consumidores específicos, y a las oportunidades desatendidas por el mercado ecuatoriano actual. (Ver ANEXO 1.6)

Resultados de la Investigación de Mercado.

La entrevista para la presente investigación buscó profundizar en los hábitos y usos que los consumidores le dan a sus prendas de ropa de cocina, de igual manera, se enfocó en las necesidades y gustos de los consumidores, obteniendo de éstos opiniones sinceras acerca de lo que les atrae y lo que les molesta de sus prendas de ropa.

En las entrevistas realizadas se permitió mucho que el encuestado cuente sus experiencias y que asocie al producto con las actividades más relacionadas. Cada entrevista duró entre 10 y 15 minutos, y se tomó muy en cuenta la importancia de hacer preguntas y pedir ejemplos en el instante de la entrevista. Se procuró entrevistar a los usuarios en su área de trabajo o en un momento específico en el que estén usando una prenda de ropa de cocina, para que sus aportes puedan tener un elemento tangible de comparación.

De la información recolectada de una muestra de 30 entrevistados, se pudieron agrupar las características de trabajo y actividad de los consumidores para hacer una segmentación inicial en base al tiempo de uso y la actividad para la que se usa el producto. La siguiente segmentación presenta tres tipos de usuarios de alto involucramiento con el producto. (Ver ANEXO 1.6)

Heavy User A

- Usa prendas de ropa de cocina entre 40 y 60 horas a la semana.
- Uso activo en cocina y oficina.
- Se enfrenta a ambientes calientes y húmedos.
- Trabaja de pie un promedio de 8 horas diarias, su movilidad y actividad le exige flexibilidad y constante acción muscular.

Heavy User B

- Usa prendas de ropa de cocina entre 40 y 50 horas a la semana.
- Uso pasivo en oficina
- Uso activo en cocina.
- Trabaja de pie un promedio de 6 horas diarias, su movilidad y actividad le exige flexibilidad.

Heavy User C

- Usa prendas de cocina entre 40 y 50 horas a la semana.
- Uso activo en oficina.
- Uso pasivo en cocina.
- Trabaja de pie un promedio de 6 horas diarias, su trabajo exige contacto constante con clientes.
- Le da mucha importancia a su imagen personal.

De las entrevistas realizadas se rescataron características específicas y generales, que se tabularon y contabilizaron a modo de agrupación y repetición para construir una base de elementos importantes, con los cuales se pueda enfocar el concepto final y objetivo de la investigación. (Ver ANEXO 1.7)

Entre las características generales que se consideran más importantes en todos los usuarios están:

- Que el diseño y corte de la prenda sean cómodos
- Que la tela sea liviana.
- Que la prenda sea elegante.
- Que la tela sea de algodón, fresca y flexible.
- Que existan diseños para mujer que sean entallados.

Entre los detalles que más molestan a los consumidores y que se consideran relevantes en la investigación se encontraron:

- Cuando la tela es muy gruesa o la prenda es pesada.
- Cuando la prenda es gruesa.
- Cuando el corte o el diseño se adapta a la talla, mas no al usuario.

Entre los elementos que los consumidores cambiarían en sus prendas se encontraron:

- Que el corte y el diseño sean a la medida.
- Que tenga ventilación en el antebrazo.
- Que tenga ventilación en la espalda.
- Qué el modelo para mujer sea diferente del de hombre.

Algunos insights relevantes rescatados de las entrevistas, y que se consideran resultados de la investigación muy sólidos para el desarrollo del concepto son:

- Soy UNA chef, no me vistas como hombre.
- Ventilación, como la ropa de deportistas.

En base a estas respuestas, se concluye que existen características que los consumidores perciben como muy importantes, y que son relevantes en la investigación para cubrir las necesidades y gustos de los usuarios de ropa de cocina.

Las características concluyentes e importantes para el diseño del producto y la consecución del proyecto son:

- Diseñas y ofrecer modelos vanguardistas con sistemas de ventilación.
- Que las confecciones sean personalizadas.
- Que los materiales y las telas sean livianas y transpirables.
- Que se diseñen modelos con cortes y estilos exclusivos para mujer.

Las características importantes para la comunicación de los atributos son:

- Que son prendas de ropa de cocina frescas y livianas.
- Que se ofrecen modelos solo para mujeres.
- Que son prendas con sistemas de ventilación.

Dado que el concepto del negocio es la creación de una empresa que fabrique y comercialice una marca de ropa de cocina, con características de desempeño, seguridad, comodidad y frescura, que cubran las necesidades más demandadas y descuidadas del sector, los resultados de la investigación se consideran positivos en base a los aportes de los entrevistados, y cuanto se comparten sus necesidades con las características propuestas en el concepto del negocio.

Siendo el sector gastronómico un área comercial específica de una industria en crecimiento, se calcula que al año, el mínimo de gasto del sector en ropa de cocina en las principales ciudades y mercados del Ecuador, se extiende a los USD\$ 415.000. (Steenburg & Avery, 2010)

En un escenario realista, con un alcance del 20% del mercado disponible, se calcula que la oportunidad de ofrecer un producto nuevo, con las características antes detalladas y con una prima de precio mínima del 30% por sobre el promedio de los precios del mercado actual, se extiende a los USD\$ 120.000. (Ver ANEXO 1.8)

CAPÍTULO 2: Análisis Externo

WARRIOR CHEF. Chef wear and Apparel

Situación General del Ecuador.

Actualmente el Ecuador se encuentra en periodos constantes de cambio por influencias políticas y comerciales internas. En particular, la propuesta de ley de educación superior afecta de forma directa a las escuelas, institutos superiores y universidades que ofrecen carreras en servicios gastronómicos y hoteleros. Los resultados finales de la aplicación de tales políticas, eventualmente, no afectan la consecución y el desarrollo de carreras gastronómicas, de arte culinario o de administración de hospitalidad. El desarrollo en educación superior responde a la demanda constante de servicios gastronómicos, enfocados en la oferta comercial del área de restaurantes, hoteles y servicios asociados de alimentación para consumo informal no masivo.

Las variables escogidas para definir una tendencia favorable en el desarrollo de áreas académicas gastronómicas y la oferta de servicios de educación superior en áreas afines al arte culinario son: *Número promedio por semestre de estudiantes de arte culinario, gastronomía, hospitalidad y turismo egresados*, 8253 estudiantes egresados de entidades registradas en el CONESUP (CONESUP, 2006), a nivel nacional, al 2006; y, *Número de entidades académicas que ofrecen títulos de tecnología o de tercer nivel en gastronomía o arte culinario en el Ecuador*, 49 Entidades registradas en el CONESUP, a nivel nacional, al 2006. (Ver ANEXO 1.1)

De forma paralela, el desarrollo de la industria gastronómica, de servicios de alimentación, restaurantes y hoteles en el Ecuador se encuentra en constante explotación, siendo las variables de análisis favorables para un crecimiento en el sector gastronómico y los sectores de comercio afines y asociados.

Tales variables que definen una tendencia favorable de crecimiento en la industria de restaurantes y hoteles son: *Número de establecimientos, restaurantes y hoteles en Pichincha, Azuay y Guayas*; 201 establecimientos reconocidos como activos en el sector, según investigación de la industria de Restaurantes, Hoteles y Servicios del INNEC, a nivel nacional, al 2007; *Número de personas que trabajan en el área de hospitalidad, restaurantes, bares y catering*, 14.300 personas ocupadas en

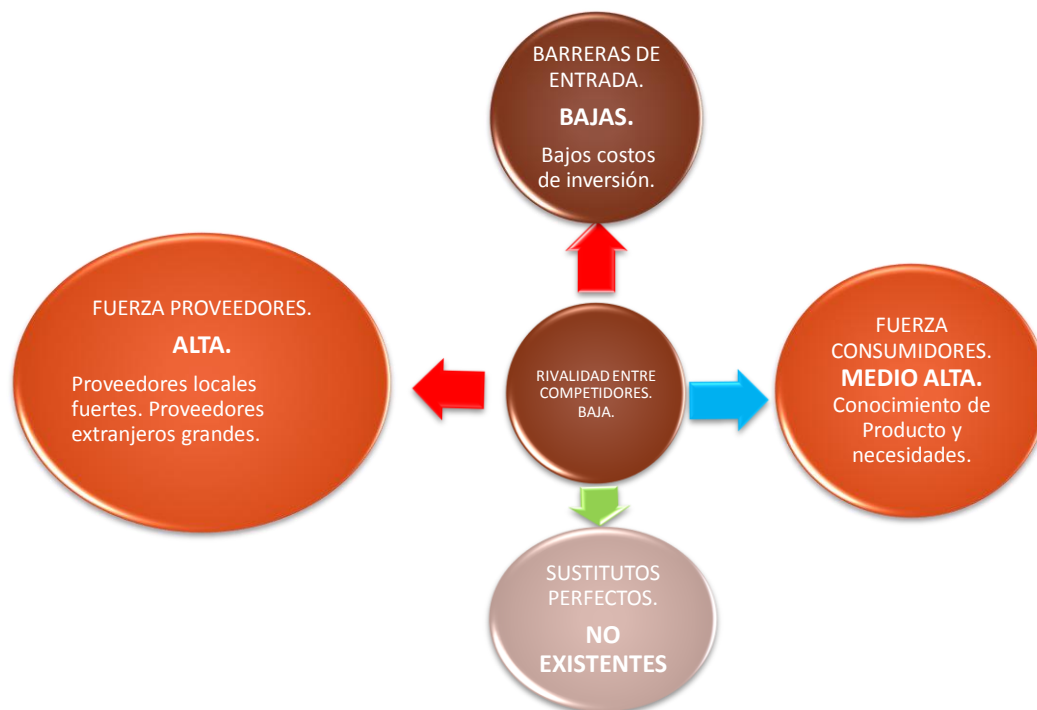
el sector, según investigación de la industria de Restaurantes, Hoteles y Servicios del INNEC, a nivel nacional, al 2007 (INEC, 2007). (Ver ANEXO 1.3)

Por sobre las interacciones políticas y sociales, el desarrollo del sector de restaurantes, hoteles y servicios gastronómicos asociados se mantiene en constante crecimiento, ofreciendo más servicios y demandando más profesionales del sector. Éste sector se enfoca a la especialización y mantiene influencias extranjeras, sin perder la tradición y la necesidad de uso de ropa adecuada para el trabajo en cocinas gastronómicas.

Análisis Sectorial

El siguiente análisis sectorial se enfoca en el sector de confección y comercialización de ropa y uniformes de cocina en el Ecuador.

Figura 1: Análisis del sector de confección y comercialización de ropa de cocina en el Ecuador.



Las recomendaciones iniciales para la consecución exitosa del proyecto, con respecto a la situación sectorial presente, se centran en el peligro de Barreras de Entrada Bajas y una Fuerza de negociación de Proveedores Alta. (Ver ANEXO 2.1)

Análisis de la Competencia.

Los competidores encontrados en el sector son reconocidos como proveedores de uniformes de cocina, son empresas que confeccionan ropa para trabajo, la confección de ropa de cocina, entre otras, es una de las líneas de confección específica. Se tomó en cuenta a la especialización como una variable de análisis en la oferta de los competidores, reconociendo que tal especialización permitiría mejor concentración de calidad en la oferta de ropa de cocina. La otra variable es la relación precio/calidad, como una percepción de posición de los tres competidores.

Figura 2: Análisis de la Competencia.



C&M Uniforms.

Carlos Moreira Uniformes es una fábrica de confección de ropa para cocina y uniformes para hospitalidad, enfermería, limpieza, guardianía y oficina; está a nombre del dueño como persona jurídica no obligada a llevar contabilidad. Vende al por mayor y menor y tiene una capacidad grande de producción, aunque no cubre su propia demanda. Entre sus fortalezas se encuentran tener la patente de un estilo específico de "Toca" o gorro de cocina desechable.

Tiene mucho tiempo en el mercado, el nombre de sus productos es reconocido en el sector. Mantiene relaciones comerciales con varios proveedores grandes y tiene contratos continuos, especialmente en Quito. Tiene una página web poco desarrollada, con imagen y tipografías clásicas y anticuadas. Su página web es solamente informativa y comunicacional, sin actividad comercial.

El Uniforme

El Uniforme es una empresa de confección de ropa, su principal diferenciación con la competencia está en su canal de distribución directo, con tiendas al detalle en centros comerciales. Tienen mucho tiempo en el mercado, su nombre y productos son reconocidos en el sector. El Uniforme confecciona uniformes para cocina, servicio, enfermería y hospitales, sectores industriales y guardianía, uniformes para oficina, escuelas y colegios., y también hacen bordados de todo tipo. Tiene una página web poco atractiva y sin desarrollo moderno que es solamente informativa y comunicacional, sin actividad comercial.

Chef City Clothing

Chef City comunica el manejo de estilo en las prendas, su mensaje es verse bien en la cocina. Hace bordados y tiene gran presencia en escuelas de gastronomía en Quito, Guayaquil y Cuenca. Sus diseños son vanguardistas con materiales de calidad media. No tiene mucho reconocimiento en consumidores profesionales con mucho tiempo en la industria, sin embargo su presencia en escuelas de gastronomía le permite ser conocido por consumidores nuevos o jóvenes. Tienen una página web con muchas relaciones, comunican su presencia en entidades académicas y su afiliación a la asociación de chefs del Ecuador.

CAPÍTULO 3: Plan Estratégico

WARRIOR CHEF. Chef wear and Apparel

Estrategia Genérica.

En base a la investigación de mercado, las cualidades y factores relevantes que los usuarios aprecian en una prenda de vestir para uso en cocina, sugieren una especialización en diseño y performance de la prenda.

Entre los atributos encontrados se destacan: la comodidad que brinde la prenda en ambientes calurosos, que la prenda tenga ventilación y sea respirable, que evapore el calor y reduzca el sudor, que los diseños y la confección sean cómodos y, que cubran necesidades individuales y gustos de trabajo y uso para mujeres.

Entre los competidores del sector, tan solo uno especializa sus productos en el área gastronómica. Dos competidores con gran presencia no especializan sus productos y mantienen una producción masificada. Dadas estas circunstancias, existe una gran oportunidad de ocupar un espacio del mercado en el que se puedan introducir productos especializados con servicios de alta calidad y prima de precio.

Por tanto, la estrategia genérica sugerida para el presente proyecto es de Diferenciación y Especialización en producto y servicio, con una orientación de mercado, innovación y respaldo en tecnología, y fuerte identidad de marca. (Ghemawat, 2010)

Estrategias Sectoriales

El sector gastronómico hace uso de la ropa de cocina de forma constante, lo que presenta oportunidades interesantes para el proyecto.

Una estrategia que no se encuentra desarrollada en los competidores del sector es la identidad de marca. La estrategia de especialización del presente proyecto se debe ver respaldada por una fuerte campaña de branding, lo que permitirá a largo plazo hacer reconocible el valor de los productos y servicios de la marca (Montero, 2009), creando una barrera de entrada para nuevos competidores. (Ghemawat, 2010)

El desarrollo del nombre y la marca propuesta para el presente proyecto es:

WARRIOR CHEF. Chef Clothing and Apparel

Una estrategia de distribución y comunicación muy útil y con gran potencial en el sector, especialmente en los nuevos consumidores, estudiantes y jóvenes profesionales, es la comunicación y distribución por medio de una página web. La propuesta inicial es: www.warriorchef.com.ec, web site de información, comunicación, base de una red social de consumidores, usuarios e interesados de la industria, y una ventana de actividad comercial y de servicio post venta.

Manejar una negociación de contratos a mediano plazo con proveedores, tanto locales como extranjeros, funcionaría como una buena táctica para mantener las relaciones comerciales con los proveedores adecuados. Claramente, mientras más alto sea el monto y la cantidad negociada con todos los proveedores, el poder propio del proyecto para exigir calidad de servicio y producto, y continuidad en la provisión, serán factores controlables y útiles.

Entre las actividades de marketing, se recomienda una estrategia de comunicación y branding en medios externos, que se enfoque en el concepto de la marca, en las ventajas y beneficios estructurales de las prendas, y en la persuasión para visitar el website.

Entre las actividades operacionales se recomienda mantener un stock mínimo de venta proyectada para un mes en los modelos básicos y en especial en modelos para mujeres. Mantener el stock en el proceso de diseño y corte permitirá adaptar las medidas bajo pedido en los procesos de confección y terminado.

Concentrar los esfuerzos estratégicos en generar una barrera de entrada propia del proyecto será una táctica medular. Así mismo, la identidad de marca y la constante innovación en tecnología, correctamente cultivadas, podrían ser tácticas de diferenciación muy útiles a largo plazo.

Entre las fuerzas contrarias a la rentabilidad del proyecto se encontraron los bajos costos de inversión para confeccionar prendas genéricas y la probabilidad de alza en los costos de telas, acabados o accesorios

Las estrategias sugeridas anteriormente para crear identidad de marca y para generar y comunicar el valor y los beneficios del producto, deben verse fortalecidas por un alto control de calidad y una buena campaña de fidelidad y servicio postventa. Así mismo, se debe poner especial atención en

las negociaciones con proveedores, buscando mantener los precios de la materia durante los períodos más largos posibles.

Visión, Misión y Objetivos Iniciales

Empresa:

WCF Apparel Cia Ltda.

Visión

WCF Apparel Cia. Ltda. será una empresa modelo en el desarrollo y la innovación en elementos de alto valor y beneficio para los involucrados en la cultura y gestión del sector gastronómico, hotelero y turístico del Ecuador y Latinoamérica, reconocida por la calidad de su servicio y el liderazgo de sus colaboradores y asociados.

Misión

WCF Apparel Cia. Ltda., es una organización que diseña, confecciona y comercializa marcas, prendas y elementos de vestimenta para usuarios del sector Gastronómico y Hotelero del Ecuador, enfocándose en productos de alta calidad, servicio personalizado y branding.

Objetivos Iniciales

- Desarrollar la marca de ropa y prendas de vestir **WARRIOR CHEF** confeccionando un tiraje inicial de 500 unidades.

Distribuir el tiraje inicial en cinco diseños para cubrir 3 gamas de uso, y comercializarlas en la provincia de Pichincha durante los primeros 3 meses después de la introducción oficial de la compañía en el sector.

- Desarrollar y poner en marcha una campaña de penetración y comunicación de la marca **WARRIOR CHEF**

Lograr un alcance de 1000 personas del segmento objetivo de la compañía, con un 50% de reacción y afiliación a una red social y comercial de comunicación, dentro de los primeros tres meses después del inicio de operaciones de la compañía.

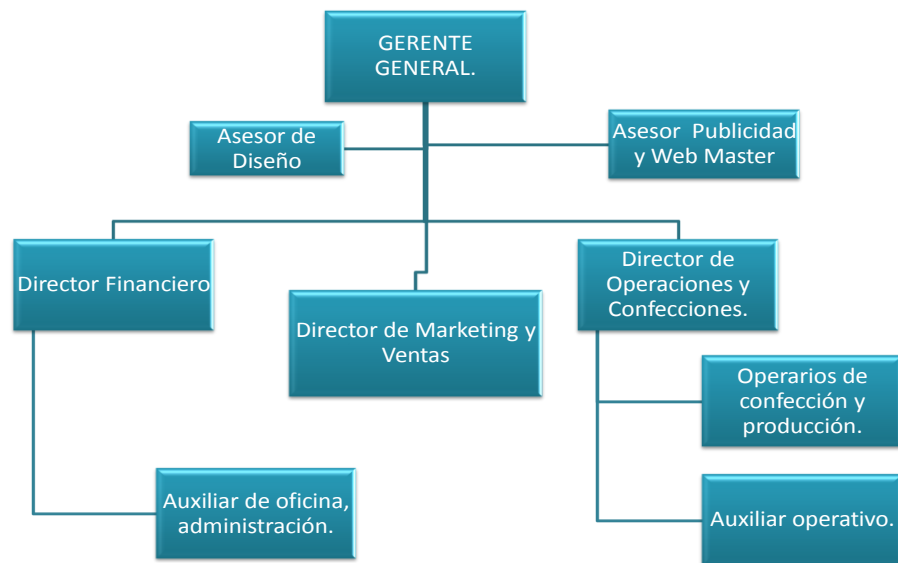
- Lograr diez contratos de mínimo diez unidades, con clientes del sector gastronómico de Quito.

Cerrar tales contratos en un segmento geográfico que cubra Pichincha, dentro de los primeros seis meses después del inicio de operaciones de la compañía.

Dado que la compañía y la marca serían competidores nuevos en el mercado, los objetivos iniciales, tanto operacionales como comerciales, han sido enfocados a una etapa de introducción de la compañía y la marca, buscando reconocimiento por parte de que los potenciales consumidores, y logrando que estén conscientes de la existencia de la marca y que se atrevan a probarla. (Harvard Business Essentials, 2006) Los tirajes iniciales deben ser enfocados en los modelos y gamas de uso más simples para hombre y mujer. De igual manera, la penetración y comunicación de la marca debe ser apoyada en negociaciones y contratos que permitan su reconocimiento en el mercado.

Organigrama Inicial

Las recomendaciones para el organigrama inicial de la compañía propuesta se basan en las necesidades operacionales, las necesidades de producción y las actividades estratégicas que requieren más concentración. Se propone inicialmente un nivel de asesoría para diseño y para las actividades de publicidad y administración del Web Site. (Ver ANEXO 3.1)

Figura 3: Organigrama Inicial

CAPÍTULO 4: Plan Comercial

WARRIOR CHEF. Chef wear and Apparel

Descripción del mercado objetivo.

El presente capítulo propone y recomienda las actividades de marketing para la introducción y posicionamiento en el mercado de la marca de ropa para cocina “WARRIOR CHEF”. Esta marca desea romper el esquema de la ropa conocida en el sector gastronómico como “uniforme de cocina”. La propuesta de la empresa WCF Apparel Cia. Ltda., es crear y distribuir una marca de ropa de cocina bajo el nombre de “WARRIOR CHEF. Chef Clothing and Apparel”.

El mercado objetivo de consumidores de WARRIOR CHEF son: personas involucradas en actividades gastronómicas, cocina, arte culinario, catering, banquetes y eventos, hospitalidad y turismo. Hombres y mujeres, chefs y cocineros, desde universitarios junior que empiezan sus actividades en el sector hasta adultos mayores experimentados en la industria. Los consumidores mantienen un nivel de educación de tercer nivel y experiencia de mínimo dos años en actividades gastronómicas. El nivel socio económico del mercado meta de WARRIOR CHEF es alto, medio alto y medio.

El mercado objetivo de clientes corporativos de WARRIOR CHEF son: restaurantes, hoteles, cruceros, empresas de hospitalidad, empresas de turismo, empresas de catering, eventos y banquetes, bares, institutos, escuelas y universidades de arte culinario, gastronomía, hospitalidad y turismo.

El volumen de venta esperado se calcula a partir de la estimación de la demanda rescatada de la investigación de mercado. La proyección de venta se propone en base a un alcance del 17% del mercado objetivo de cada sector analizado, proyectando una venta de 3.000 unidades anuales, equivalentes a USD\$ 175.000 dólares americanos, en un escenario financiero realista. (Ver ANEXO 4.1)

En base al análisis y a la planificación estratégica de la empresa WCF Apparel Cia. Ltda., el presente plan de marketing se enfoca en el posicionamiento apropiado de “WARRIOR CHEF” como “la

mejor marca de ropa de cocina en el Ecuador, que ofrece a sus usuarios prendas con telas ligeras y respirables, diseños vanguardistas con imagen y estilo elegante, cortes cómodos, respirables y funcionales, que hacen más fáciles las largas jornadas de trabajo de cocina.”

Las características clave para la marca incluyen un Copy Strategy que comunique la necesidad de frescura y comodidad en la línea de fuego de las cocinas y los ambientes de trabajo gastronómico.

(Jaramillo, 2007)

(Ver ANEXO 4.2)

Mezcla Mercadotécnica.

Producto

Línea de ropa de cocina WARRIOR CHEF: chaquetas y pantalones de cocina para hombre y mujer. Prendas de ropa de cocina y accesorios de vestimenta para actividades del sector gastronómico y hotelero: delantales, toallas, gorros y pañuelos.

Los productos WARRIOR CHEF son de conveniencia, distribución selectiva y riesgo social parcial. WARRIOR CHEF es una marca de especialidad que involucra una decisión de compra simple, las prendas son de evaluación post – compra, de alto nivel de involucramiento y alta lealtad de marca (Jaramillo, 2007).

Atributos del Producto

- *Diseño Vanguardista con sistemas de ventilación:* Diseños modernos y atractivos, con sistemas de ventilación de la prendas como respiraderos, mallas de tela transpirable debajo de los brazos y en la espalda para disipar el calor, cuellos interiores con tela transpirable o absorbente de sudor.
- *Confecciones personalizadas:* Prendas con estándares de tamaño y ajuste adaptables a las necesidades y gustos de los usuarios, brinda frescura, comodidad y flexibilidad a los usuarios que trabajan de pie durante largos periodos de tiempo en ambientes calurosos y húmedos.
- *Materiales livianos y transpirables:* telas con alto porcentaje de algodón, livianas, mejor y mayor respiración, evita la acumulación de calor.

- *Diseños, cortes y estilos para mujer:* comodidad y estilo para mujeres chefs profesionales, preocupados por su "look" y por los diseños que potencien y concuerden con su feminidad.

Etiqueta

- Etiqueta de marca, con logotipo y slogan de WARRIOR CHEF, nombre comercial de la empresa, web site, información sobre el nombre del diseño de la prenda y su número de serie.
- Etiqueta de confección, con información sobre la composición de telas y materiales de cada prenda, talla y tamaño, cuidados y tratamientos ideales recomendados para el lavado y secado de la prenda.

Empaque

- Bolsa de plástico con impresiones de la marca, nombre del diseño genérico de la prenda, información de cuidados y tratamientos básicos de la prenda y web site.

Logotipo

(Ver ANEXO 4.3. Logo WARRIOR CHEF) (Cifuentes)

Precio

Estrategia de Precio Líder:

Por ser una marca con producto y servicio diferenciadores, las primas de precio para todas las gamas de producto son de mínimo 30% por sobre el promedio del mercado. (Harvard Business Essentials, 2006)

Para gamas de producto de Pantalones es del 35% por sobre el promedio del mercado.

Para gamas de producto de Chaquetas y delantales es del 50% por sobre el promedio del mercado.

Chaquetas de Chef.

Precio promedio en productos del mercado. USD \$ 18.

Precio del producto promedio WARRIOR CHEF USD\$ 26

(Ver ANEXO 4.4)

Plaza

Tienda Show Room: Venta al detalle de diseños y prendas en exposición.

Asociación con tiendas especializadas: Venta al detalle de prendas Premium.

Distribución directa a clientes dentro de la zona de Pichincha: Venta directa de confecciones bajo pedido para clientes grandes, dentro de la Provincia de Pichincha.

Tercerización de distribución en Ecuador: Venta directa de confecciones bajo pedido para clientes grandes fuera de la provincia de Pichincha.

Envío por correo para compras por internet: Venta por internet y envío para compras pequeñas de diseños al detalle en Web Site.

Promoción

Comunicación de promoción de prendas complementarias hasta agotar stock en base al presupuesto de gasto en promociones.

- Paquetes de venta de trajes completos: Chaqueta, pantalón, delantal, gorro y toalla, con promoción de una toalla extra con el logotipo de la marca; costo asociado aproximado de USD\$ 1.
- Paquete de venta de productos Premium: Chaqueta y pantalón, con promoción de un delantal con logotipo de la marca; costo asociado aproximado de USD\$ 4.
- Paquete de venta de chaquetas Super Premium, con promoción de un delantal de pechera con logotipo de la marca; costo asociado aproximado de USD\$ 5.

- Paquete de venta de productos Premium de mujer: Chaqueta y pantalón, con promoción de un delantal con logotipo de la marca y un lazo de cabello; costo asociado aproximado USD\$ 5.
- Paquete de venta de chaquetas Super Premium de mujer, con promoción de una Baseball Cap con logotipo de la marca; costo asociado aproximado de USD\$ 5.

Publicidad y Branding.

Se recomienda que las actividades de comunicación publicitaria y branding se soporten en una asesoría profesional especializada, que trabaje directamente con la gerencia general y la dirección de marketing y ventas.

Se recomienda la realización de las siguientes actividades del plan de marketing, enfocadas a la comunicación y posicionamiento de la marca.

- Puesta en marcha de una campaña de lanzamiento.
- Realización de un catálogo inicial de modelos y diseños para exhibición y comunicación del producto y la marca.
- Realización del plan de comunicación publicitaria.
 - Comunicación en medios externos: revistas relacionadas al sector gastronómico, hotelero y turístico, escogidas tras un análisis de medios.
 - Comunicación en medios digitales, internet, páginas de restaurantes, hoteles o empresas afines especializadas y escogidas tras un análisis de medios.
 - Comunicación y persuasión para visitar del Web Site de la marca. www.warriorchef.com.ec.
 - Presencia de banners y stands de la marca en ferias y eventos asociados al sector gastronómico, hotelero y turístico; así como eventos asociados a actividades de universidades, institutos y escuelas de gastronomía, arte culinario y hospitalidad.

Se recomienda prestar atención a las tácticas de marketing enfocadas a la operación estratégica de la compañía propuesta. De forma especial, se verá necesario un análisis durante las operaciones, para reconocer el canal de distribución más caro o más débil. (Harvard Business Essentials, 2006) De igual manera, se debe procurar que las promociones sean enfocadas y

trabajen en conjunto con la estrategia de branding, ya que podrían ser copiadas por la competencia. (Ver ANEXO 4.6)

La inversión presupuestada para poner en marcha las actividades de marketing, comunicación y lanzamiento de la marca, asciende a USD\$12.000 dólares americanos, más un presupuesto de USD\$3.500 dólares americanos para cubrir gastos de asesoría en publicidad y administración Web Master. Adicionalmente se presupuesta un gasto anual de USD\$5.000 dólares americanos para auspicios, atenciones a clientes y promociones. Tal inversión se estipula en los estados financieros y en los flujos proyectados como parte de la inversión total para la creación de la compañía. (Ver ANEXO 4.5)

CAPÍTULO 5: Plan de Operaciones

WARRIOR CHEF. Chef wear and Apparel

El presente capítulo propone y recomienda las actividades para llevar a cabo las operaciones estratégicas en la fabricación de los productos de la compañía presentada.

La ventaja competitiva de WARRIOR CHEF como empresa, se basa en una estrategia de branding y una minuciosa producción de prendas que cumplan con las siguientes características: respirables, livianas, frescas, cómodas y atractivas. Las operaciones para la elaboración de las prendas de ropa de cocina WARRIOR CHEF, se enfocan en mantener y resaltar tales características, distando las prendas WARRIOR CHEF de las de la competencia, por ser productos de diseño diferenciado y especializado para consumidores y consumidoras profesionales.

El elemento competitivo concerniente a la producción de las prendas WARRIOR CHEF, se sostiene en la utilización de materiales que ayuden a cumplir las características antes detalladas, y que mejoren el performance de la prenda. Para lograr este objetivo se necesita:

- Telas con alta concentración de algodón, que sean ligeras y frescas.
- Modelos y diseños cuya confección mantenga características de ventilación, que mejoren la respiración de la prenda y brinden frescura al usuario; y características de comodidad, basados en confecciones adaptables al usuario.

CADENA DE VALOR

Todas las actividades de la cadena de valor añaden valor al producto final y al servicio global. Las actividades y sus características de valor están detalladas en el flujo de cadena de valor (Ver ANEXO 5.1)

LOGISTICA INERNA

- Se genera valor en el diseño estructural de las prendas y sus características de desempeño.
- Se reconocen nichos de mercado y los medios más óptimos para comunicar productos, promociones e identidad de marca.

- Se realiza la adquisición de materia prima y el control de calidad de los insumos.

CADENA DE PRODUCCIÓN

- Se realiza la fabricación, confección y control de calidad de todas las prendas, de todas las gamas. (Ver ANEXO 5.2) (Acosta, 2010)

LOGISTICA EXTERNA

- Se comunica el valor de la marca, los beneficios y características de los productos. Se realiza la gestión de publicidad y branding.
- Se realiza la gestión de venta, tanto en tienda al detalle, como en negociaciones con clientes corporativos.
- Se realiza la gestión de distribución y reparto para las negociaciones a las que se aplique.

SERVICIO POST – VENTA

- Se realiza la comunicación post – venta con los usuarios de la marca. Se comunican promociones. Gestión de persuasión para que visiten la página Web.
- Asociación y afiliación de los usuarios y clientes frecuentes, para realizar promociones y formar una base de datos de clientes.
- Gestión de registro de clientes y productos, para futuros planes de CRM.

Plantas de fabricación y Logística

DISEÑO DE LA PLANTA

Características relevantes. (Marino & Tofé)

- En la medida de lo posible, aumentar la iluminación con luz natural.
- Paredes de colores claros y mates, para no desviar la atención sobre los productos en producción.
- Iluminación blanca adecuada sobre cada estación de trabajo.
- Cableado aéreo para maquinaria e iluminación.
- Control de temperaturas según el tipo de maquinaria.

- Pisos antideslizantes, fáciles de limpiar.
- Servicios higiénicos adecuados y completos.

Recomendaciones de espacio.

- De 4 a 6 metros cuadrados por puesto de trabajo.
- Depósito de producto terminado: muebles y closets de almacenamiento de producto terminado que sean fáciles de limpiar, con protección contra polvo y humedad.
- Depósito de materias primas: muebles y enseres adecuados para almacenamiento de rollos de tela, estanterías de almacenamiento adecuado para piezas pequeñas, hilos, botones, etiquetas, etc.
- Recomendado 20% de superficie adicional para circulación.

Muebles y enseres.

- Sillas personales ergonómicas, con respaldos y regulación de alturas.
- Mesas de trabajo con adecuaciones para maquinaria personal, instalaciones eléctricas y canastillas de desperdicios.
- Mesa de corte: adecuada para corte o para modelación y patronaje.
Dimensiones recomendadas. Alto: 0,95 m. Superficie: 4 x 2 metros o entre 4 y 8 metros cuadrados. Rieles de deslizamiento para máquina de corte, guías de deslizamiento para carro de tendido.
- Soporte de rollo: se fijan al costado de la mesa para soporte de los rollos de tela.
- Carro de tendido: Para soporte del rollo y tendido de la tela.
- Maquinas de costura: Maquinaria para costura y confección de piezas y accesorios.
 - 1 máquina recta de 1 aguja electrónica.
 - 1 máquina overlock de 2 agujas electrónicas.
 - 1 máquina automática para presillas electrónica.

Manejo de flujos de producción e inventarios

1) Estrategia operacional

En base a la estrategia corporativa de la compañía, la estrategia de operaciones se debe enfocar en la confección de ciertas prendas con especificaciones de los clientes. Por tanto, el

almacenamiento de piezas después del proceso de corte, con un correcto fichaje de corte y un etiquetado de identificación interna detallado, permitirán que se adapten las piezas y se puedan confeccionar prendas con detalles de medidas para personalización. Los tres primeros procesos se estandarizan según las gamas y los modelos, y se especializan los procesos de confección y terminado bajo pedido.

El proceso de control de calidad se mantiene estandarizado para todos los productos. (Wheelwright, 1984)

Para efectos de oferta especializada, se mantendrá una gama de tallas que conformen una mezcla extensa en base a medidas estándar, más no en base a tamaños comerciales. (Ver ANEXO 5.3)

2) Política de producción

La política de producción de gamas y productos se basa en mantener una producción controlada para pedidos especiales corporativos, y una producción estandarizada que cubra el stock mínimo calculado para venta al detalle de todas las gamas, productos y diseños. La producción deberá ser enfocada a las necesidades de los usuarios, sin descuidar el stock de modelos y tallas. Debido a que en el presente proyecto no consta un historial de venta, el registro del primer año de venta servirá como historial informativo de tallas y preferencias de los usuarios.

3) Política de inventarios

La política de evaluación de inventarios tomada para el presente proyecto es el método de valuación de inventarios promedio. Se ha tomado esta política, tanto por recomendaciones formales del SRI, como por control de costos de inventarios, ya que la demanda muestra ligeras estacionalidades semestrales, especialmente en el segmento de ropa de cocina para estudiantes o consumidores relacionados a universidades y escuelas de gastronomía. Así mismo, de existir la necesidad de importación de la mayoría de insumos, tales adquisiciones son mejor evaluadas bajo un sistema promedio de valuación de inventarios.

Consideraciones.

- Método de valuación operacional de inventarios: Costos por modelo o lote de producción.
 - Flujo de costeo: Adquisición de materias primas > procesos > distribución de productos terminados.

- La demanda es conocida y puede ser anticipada, mas no es constante de forma mensual.
- Los productos confeccionados no tienen caducidad ni alteración de moda o tendencia.
- Se pueden monitorear periódicamente las necesidades de inventario.
- Los costos de materia prima aumentan a tasas de inflación.
- Se considera un solo producto a ser confeccionado.

4) Sistema de producción.

Lotes de producción estandarizada por diseño y gama.

Apoyándose en la base de medidas estándar:

- Se mantiene una producción definida de modelos básicos con mezclas de medidas estándar, para oferta en tienda al detalle.
- Se mantiene una producción definida del resto de modelos, con mezclas de medidas estándar, para oferta en tienda al detalle.
- Se mantiene un stock de piezas de corte, con mezclas de medidas estándar, para producción bajo pedido o para personalización de pedidos.

5) Estimación del costo unitario.

El costo unitario calculado para los productos WARRIOR CHEF se realizó en base a los ítems que constan en la proyección de ventas propuesta. Para fines de evaluación del proyecto, solo se estimó la confección de modelos básicos completos que constan de: una chaqueta de chef básica unisex, un delantal, una toalla (limpión), un pantalón básico unisex, y un gorro.

El costeo de cada uno de los elementos que conforman el modelo básico se realizó en base a los detalles de confección de la marca de ropa ROBUR (ROBUR, 2009), utilizada en el proyecto como bench mark para procesos de confección, más un proceso de medición de elementos tangibles de cada una de las prendas. Se midió la cantidad de tela necesaria para una prenda grande de cada elemento del modelo básico, más el estimado de uso de hilo, más el estimado de costo en accesorios detallados.

El estimado costo unitario es la suma de los costos unitarios de cada elemento del modelo básico. Dado que el costeo se hizo con una talla grande de cada pieza, los costos de las tallas más

pequeñas están deliberadamente sobre costeados en función de las cantidades variables de materiales procesables.

NOTA: Cabe recalcar que la diferencia en la confección de chaquetas y pantalones para hombre y mujer es mínima. El valor añadido en la diferenciación de las prendas, en las chaquetas y pantalones, se encuentra en los procesos de patronaje y confección, mas el costo es igual para los dos casos.

(Ver ANEXO 5.4)

Gestión de la Calidad

La estrategia para la gestión de calidad responde a la planificación de puntos críticos de control. Los puntos críticos de control se limitan a la identificación de los procesos donde se concentran esfuerzos por crear valor, tanto en el producto como en el servicio, donde eventualmente se podrían cometer errores, podrían suceder defectos, o podrían retrasarse las operaciones.

Se reconocen los siguientes puntos críticos, y se recomiendan tácticas para evitar y contralar tales posibles situaciones (Acosta, 2010). (Ver ANEXO 5.5)

- PATRONAJE: Configuración de patronaje y mezcla de tallas.
- CORTE: Conjunto de patrón completo. No tener faltantes en piezas de cada patronaje, de cada modelo.
- CONFECCIÓN: Errores en confección, costura o pegado de piezas.
- TERMINADO: Faltante de algún elemento de marca o detalle de confección.
- EMPAQUE Y DISTRIBUCIÓN INTERNA: Defectos producidos por mal empaque. Empaque inadecuado.
- DISTRIBUCIÓN: Falta de comunicación de política de distribución en base a compra.
- COMUNICACIÓN POST VENTA: Errores en comunicación por Web Site. Falta de alcance de campañas de branding.

Política de calidad total.

La política de calidad responde a una serie de actividades y compromisos declarados en la filosofía de trabajo y la cultura organizacional de la compañía. Por lo tanto se recomienda que la filosofía

empresarial y la cultura organizacional de la empresa esté alineada lo más posible a la estrategia corporativa de diferenciación y especialización. Tal decisión estratégica soporta tanto los procesos de calidad que definen la promesa del producto, como la estrategia de branding expresada como una necesidad estratégica, para crear identidad de marca y diferenciarse de la competencia.

Se recomienda que se haga un seguimiento de los pre-procesos y las actividades de la cadena de producción, para evitar errores o defectos en el producto final. Los pre-procesos constan como un registro de productos que ayudan, tanto para cubrir una oferta especializada, como para satisfacer la promesa de comodidad en los diseños y modelos de las prendas.

La estrategia de diferenciación debe extenderse a todos los colaboradores de la compañía, de tal manera que la identidad de marca sea plasmada en todas las actividades y procesos de la compañía y la marca WORRIOR CHEF.

CAPÍTULO 6: Plan Financiero

WARRIOR CHEF. Chef wear and Apparel

El presente documento propone la creación de una compañía que diseñe, confeccione y comercialice modelos de ropa de cocina. Para tales actividades, la presente propuesta se basa en la creación de una Compañía Limitada que realice sus actividades en el Ecuador.

Tal compañía debe formar su estructura de capital a partir de un plan de negocio un financiamiento bancario.

El presente plan financiero para la formación y operación de la compañía WCF Cia. Ltda., propone una estructura financiera supuesta, en conjunto con los estados de flujo financiero de valoración y anexos referentes a proyección de venta y operación. (Ver grupo de ANEXOS 6)

El financiamiento para la creación de la compañía se ha estructurado en base a la Tasa de Interés Anual diferido del Banco de Guayaquil, (Guayaquil) con una tasa activa del 11,23% anual, actualizada al 31 de Agosto del 2010, y su correspondiente pago diferido a 5 años plazo de un crédito de USD\$70.000 dólares americanos.

La tasa de descuento aplicada a valoración del proyecto se rescató de las investigaciones de valoración de economías emergente por industrias, realizadas por el profesor Aswath Damodaran (Damordaran), obteniendo un costo de capital de la industria de confección y venta de ropa de Estados Unidos equivalente a un 8,99%. A este costo de capital, por razones de proyección de riesgo, se le ha sumado el indicador de Riesgo País del Ecuador de 10,14% (Ecuador), actualizado al 30 de Agosto del 2010. La tasa de descuento calculada y utilizada para la valoración del proyecto es de 9,57% semestral.

Para objetivos de análisis de escenarios de flujos de efectivo proyectado, se han propuesto tres posibles escenarios, donde se discrimina la cantidad de venta semestral en un escenario pesimista, un escenario realista y un escenario optimista, con un alcance del 12%, el 17% y el 20% del segmento objetivo de venta, respectivamente. Debido a que existe una estacionalidad en la demanda de ropa de cocina por parte de las entidades académicas que son potenciales clientes, tales supuestos se expresaron en un flujo de efectivo semestral expuesto en 10 semestres.

El escenario realista expresa un Valor Actual Neto positivo de USD\$ 2.310,34, y una Tasa Interna de Retorno del 10%; mientras que el escenario Optimista muestra un VAN de USD\$ 59.027,15 y un TIR del 18%.

Por su parte, el escenario Pesimista muestra un VAN negativo de USD\$ 115.844,77 dólares americanos.

Debido a que la estrategia corporativa sugerida para el presente proyecto se centra en la diferenciación, la especialización del servicio y el producto, y una fuerte identidad de marca, tanto los costos fijos como los variables representan una variable importante en la sensibilidad del proyecto. Por efectos estratégicos, los costos fijos representan una alta remuneración de colaboradores, dedicados a la implementación de las actividades medulares de la compañía.

Debido a la necesidad estratégica de diferenciación y especialización de los productos, los costos variables han sido deliberadamente sobre costeados, para que reflejen el esfuerzo en el mantenimiento de materiales y procesos de calidad de los productos.

Se realizó un análisis de sensibilidad, donde se escogieron como variables a: el costo unitario promedio, los costos fijos, las unidades vendidas al semestre, y los costos directos unitarios.

El análisis reflejó que un porcentaje del 57,1%, el precio unitario promedio representa la variable más delicada para la consecución de un Valor Presente Neto positivo. Por tanto, realizar una correcta estrategia de precio líder para todos los ítems vendidos es un proceso vital para el éxito del proyecto.

Para profundización de los detalles financieros proyectados, por favor, refiérase al conjunto de ANEXOS 6.

CAPÍTULO 7: Conclusiones y Comentarios

WARRIOR CHEF. Chef wear and Apparel

Conclusiones

La ropa de cocina que propone la marca WARRIOR CHEF es el paradigma de lo que en el Ecuador se conoce como uniforme de cocina. La filosofía que expresa la identidad de marca propuesta, y el bagaje que arrastra la necesidad de comodidad y frescura en la línea de fuego, es la respuesta apasionada de un micro mundo que solo conocen las y los cocineros, chefs y gastronómicos. (Montero, 2009)

El negocio como tal se inmiscuye en un sector sin rivalidad, que mantiene una competencia sectorial muy artesanal, que hasta cierto punto llega a ser improvisado y poco desarrollado. Por tales razones, el acercamiento de mercado que propone la marca WARRIOR CHEF, se cola en el espacio no explotado del sector, y se resume como una propuesta eminentemente comercial, con actuaciones culturales y mucho poder personal y profesional.

WARRIOR CHEF se apega de forma cultural al mundo de las cocinas gastronómicas, rescatando el poderío personal que representa el arduo trabajo de tal industria. Maneja una imagen paradójica de marca – producto, (Montero, 2009) que nivela la línea de fuego de las cocinas con la línea de fuego de las batallas, y que persuade al usuario a darse el lugar de héroe en la cocina, siendo merecedor de comodidad, frescura y calidad.

La aproximación de la marca al consumidor deja por sentado la manera estratégica de diferenciar a los productos WARRIOR CHEF de sus pares competidores en el Ecuador. Sin embargo, la exigencia de su promesa le obliga a actuar con mucha delicadeza en todos sus procesos.

Se reconocen grandes necesidades, robustecer la fuerza de venta con una estrategia de empuje (push) en consumidores y clientes, y superar los estándares de calidad del sector gastronómico y del sector de confección de ropa.

Debe considerarse también la posibilidad futura de extender la marca, para cubrir la demanda de ropa para las áreas de servicio de restaurantes, hoteles y afines. Se propone para esto el desarrollo a mediano plazo de la marca “WARRIOR HOST”. Tal extensión de marca, respaldada por la calidad y la identidad que busca WARRIOR CHEF, llevará a ganar mercado en confecciones y a la mejora en la utilización de los activos.

Como lo expresa la proyección financiera, el éxito del proyecto es concluyente dentro de los objetivos estipulados, lo que deja en posición delicada al ejercicio global en sus presupuestos de venta y operación, y exige mucho a la planificación comercial y a la comunicación de marca para alcanzar sus objetivos.

Comentarios

El conocimiento profundo del potencial consumidor de WARRIOR CHEF y del ambiente en el que se maneja, resulta de la experiencia personal del autor de esta propuesta. Como propuesta, el presente proyecto tiene potencial en la medida que se acerque al consumidor y explote todos los insights posibles.

El valor creado de la marca presentada, no solo hace referencia a un valor añadido a un producto y un servicio con enfoque de negocio, hace referencia también a la necesidad de añadir valor a los productos asociados al sector gastronómico del Ecuador, presentando y buscando la mejora continua de la cultura y el negocio gastronómico ecuatoriano.

El sector gastronómico del Ecuador, comparado con sectores gastronómicos latinoamericanos, está en una temprana etapa de crecimiento, con una madurez en un horizonte de mediano plazo. Por tanto, el desarrollo del sector por medio de la mejora de los elementos externos asociados a la gastronomía es una fuente de acción delicada, de no llevarse a cabo de manera estratégica, caería en el estancamiento que sufren actualmente los competidores.

ANEXOS

ANEXO 1.1

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel				
EDUCACIÓN SUPERIOR DEL SECTOR CULINARIO, GASTRONÓMICO, HOSPITALIDAD, TURISMO 2006				
Institución	Area	Mujeres	Hombres	General
INSTITUTOS SUPERIORES				
BENVENUTO CELLINI	TURISMO Y HOTELERIA	24	24	48
CENESTUR	TURISMO Y HOTELERIA	79	55	134
DE HOTELERIA Y TURISMO - INSTUR	TURISMO Y HOTELERIA	51	12	63
DE TURISMO Y HOTELERIA (ITHI)	TURISMO Y HOTELERIA	384	203	587
EQUINOCCIAL	TURISMO Y HOTELERIA	1		1
ESMERALDAS	TURISMO Y HOTELERIA	4		4
ESPIRITU SANTO	TURISMO Y HOTELERIA	55	14	69
ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA	TURISMO Y HOTELERIA	6	1	7
FRANKLIN VERDUGA LOOR	TURISMO Y HOTELERIA	449	114	563
GSSOT	TURISMO Y HOTELERIA	27	15	42
HUAQUILLAS	TURISMO Y HOTELERIA	66	24	90
LA CASTELLANA	TURISMO Y HOTELERIA	18	11	29
LOS ANDES - QUITO	TURISMO Y HOTELERIA	57	37	94
PANAMERICANO	TURISMO Y HOTELERIA	108	65	173
PARA EL DESARROLLO - ISPADE	TURISMO Y HOTELERIA	5		5
RAUL PREBISCH	TURISMO Y HOTELERIA	6		6
STELLA MARIS	TURISMO Y HOTELERIA	9	1	10
SUDAMERICANO - GUAYAQUIL	TURISMO Y HOTELERIA	20	5	25
UNIVERSITEC	TURISMO Y HOTELERIA	53	26	79
VICTORIA VASCONEZ CUVI	TURISMO Y HOTELERIA	22	2	24
UNIVERSIDADES				
ESCUELA POLITECNICA JAVERIANA DEL ECUADOR	TURISMO Y HOTELERIA	18	18	36
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO	TURISMO Y HOTELERIA	91	62	153
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL	TURISMO Y HOTELERIA	119	16	135
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA ECOLOGICA AMAZONICA	TURISMO Y HOTELERIA	240	271	511
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR	TURISMO Y HOTELERIA	542	265	807
UNIVERSIDAD AUTONOMA DE QUITO	TURISMO Y HOTELERIA	14	3	17
UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL	TURISMO Y HOTELERIA	18	9	27
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	TURISMO Y HOTELERIA	115	47	162
UNIVERSIDAD CRISTIANA LATINOAMERICANA	TURISMO Y HOTELERIA	10	2	12
UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES TURISTICAS	TURISMO Y HOTELERIA	91	24	115
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	TURISMO Y HOTELERIA	803	203	1006
UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	TURISMO Y HOTELERIA	19	4	23
UNIVERSIDAD DEL AZUAY	TURISMO Y HOTELERIA	185	30	215
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR	TURISMO Y HOTELERIA	17	5	22
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA	TURISMO Y HOTELERIA	233	76	309
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR	TURISMO Y HOTELERIA	75	26	101
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI	TURISMO Y HOTELERIA	77	36	113
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO	TURISMO Y HOTELERIA	1		1
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA	TURISMO Y HOTELERIA	14	6	20
UNIVERSIDAD PARTICULAR DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO	TURISMO Y HOTELERIA	45	22	67
UNIVERSIDAD PARTICULAR INTERNACIONAL SEK	TURISMO Y HOTELERIA	177	61	238
UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES	TURISMO Y HOTELERIA	298	126	424
UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO	TURISMO Y HOTELERIA	123	48	171
UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO	TURISMO Y HOTELERIA	18	7	25
UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI	TURISMO Y HOTELERIA	9	9	18
UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA	TURISMO Y HOTELERIA	10	1	11
UNIVERSIDAD TECNICA LUIS VARGAS TORRES DE ESMERALDAS	TURISMO Y HOTELERIA	192	17	209
UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA	TURISMO Y HOTELERIA	38	3	41
UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EQUINOCCIAL	TURISMO Y HOTELERIA	865	346	1211
TOTALES GENERALES		5901	2352	8253
Porcentajes		72%	28%	100%
		Mujeres	Hombres	General
Gastronomía 30% del sector				2476
Datos de graduados al 2006				
Estadísticas CONESUP. Gradados por Institución, Área y subárea, 2006				
http://www.conesup.net/estadisticas_academicas.php				

ANEXO 1.4

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel				
ESTIMACIÓN DE DEMANDA GENERAL				
Mercado objetivo por división geográfica: personal ocupado en Industria Restaurantes y Hoteles al 2007	Pichincha	9020		
	Guayas	4534		
	Azuay	789		
	TOTAL	14343		
Estimado 20% del mercado	Pichincha	1804		
	Guayas	907		
	Azuay	158		
	TOTAL	2869		
Mercado objetivo por división psicográfica: Usuarios Estudiantes Graduados de Arte Culinario, Gastronomía o actividades asociadas a nivel Nacional		2006 +	2009	2010
	Mujeres	5901	587	424
	Hombres	2352	500	323
	TOTAL	8253	1087	747
Estimado 20% del mercado Total.	Mujeres	1180	117	85
	Hombres	470	100	65
	TOTAL	1651	217	149
TOTAL ESTIMADO DE DEMANDA NACIONAL MERCADO OBJETIVO		4886		

ANEXO 1.5

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel							
ESTIMACIÓN DE CRECIMIENTO DE LA DEMANDA GENERAL EN BASE A LA INTRODUCCIÓN DE NUEVOS PARTICIPANTES EN EL MERCADO DISPONIBLE							
Introducción de involucrados en la Industria de Restaurantes y Hoteles como estudiantes graduados de Arte Culinario, Gastronomía o actividades asociadas a nivel Nacional.							
	Mujeres	Hombres	TOTAL	2007	2008	2009	2010
2006 +	5901	2352	8253	18.470	21.221	22.308	23.055
Crecimiento % del 2006 al 2008				14,9%	5,1%		
2009	587	500	1087				
Crecimiento % 2008 al 2009						5,1%	
2010	424	323	747				
Crecimiento % del 2009 al 2010							3,3%
WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel							
ESTIMACIÓN DE CRECIMIENTO DE LA DEMANDA GENERAL Y CALCULO DEL MERCADO DISPONIBLE PARA AÑOS 2, 3, 4 Y 5							
CRECIMIENTO AL 5% ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5		
MERCADO DISPONIBLE	24.430	25.652	26.934	28.281	29.695		
MERCADO OBJETIVO 20%	4.886	5.130	5.387	5.656	5.939		
ALCANCE AL 12%	2.932	3.078	3.232	3.394	3.563		
ALCANCE AL 17%	4.153	4.361	4.579	4.808	5.048		
ALCANCE AL 20%	4.886	5.130	5.387	5.656	5.939		

ANEXO 1.7

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel							
TABULACIÓN GENERALIDADES							
INFORMACIÓN PARA SEGMENTACIÓN							
Muestras #	Segmento	Uso prom h/sem	Edad	Genero	Experiencia años	Disponibilidad de pago	Extras
1	B	39	20	M	2	\$ 25	
2	A	50	31	H	11	\$35 / \$50	
3	A	50	29	H	8	\$ 25	
4	B	50	49	H	28	\$ 50	
5	A	45	35	H	15	\$ 40	
6	A	55	47	H	28	\$40 / \$50	
7	A	45	42	H	22	\$ 25	
8	A	50	27	H	5	\$25 / \$40	
9	A	50	40	H	17	\$ 40	
10	B	50	29	H	5	\$ 25	
11	A	50	26	H	6	\$ 30	
12	A	45	23	H	4	\$ 25	
13	B	50	58	H	30	\$50 / \$60	
14	B	50	40	H	18	\$ 40	
15	A	50	35	H	12	\$ 40	
16	C	50	42	H	12	\$ 40	
17	C	30	42	M	10	\$40 / \$50	
18	B	50	27	H	6	\$ 40	
19	A	50	28	H	5	\$ 30	\$15 por pantalon
20	A	50	24	H	5	\$25 / \$45	
21	C	37	30	M	7	\$30 / \$35	
22	B	25	23	H	2	\$ 40	con delantal, limpión y gorro
23	B	40	25	H	5	\$ 25	
24	A	47	30	H	5	\$ 70	chaqueta de algodón
25	B	45	40	H	15	\$ 30	
26	A	50	26	H	6	\$ 35	
27	B	45	26	H	5	\$ 40	
28	A	50	29	H	8	\$ 25	
29	A	50	42	H	24	\$25 / \$40	
30	C	45	29	M	8	\$40 / \$50	
COMENTARIOS Y APORTES RELEVANTES							
Limpión / toalla más gruesa.						1	
Pantalón incomodo, suda.						1	sofocante
Pantalón basta muy ancha						1	
Pantalón más ligero.						2	sofocante
Elastico del pantalón ajusta.						1	incomodo
Toca "disfuncional"						1	
Delantales con cintas más largas						1	
Espalda con tela más fresca.						1	
Respiraderos y botones de plastico						1	Metalicos se oxidan en Galapagos.
Proteccion para el calor						1	
"Soy UNA CHEF, no me vistas como hombre"						2	
Facil desprendimiento						2	
Pechera doble						1	
Diferentes colores						1	
"Como la ropa de deportistas"						1	
Que tenga pliegues en pecho o espalda						1	
Mejores materiales						1	

WARRIOR CHIEF, Chef Clothing and Apparel			
TABULACIÓN GENERALIDADES			
CUIDADOS Y TRATAMIENTOS DE LA PRENDA			
Lavadora	23		
Secadora	13		
Planchado	28		
Remojo con detergente	4		
Secado al aire, colgado.	11		
Lavado a mano	3		
Lavado a mano + lavadora	4		
Agua caliente	3		
Cloro	2		
Vanish	2		
Lavado en seco	2		
Suavizante	1		
Antimanchas	1		
CARACTERISTICAS DE GUSTOS Y APRECIACIÓN			
GUSTOS		DISGUSTOS	
Tela liviana	7	Color blanco	3
Diseño prenda comoda	13	Absorbe olores	1
Telas de algodón	3	Corte y diseño	4
Evapore el sudor	1	Sofocante	3
Pechera doble	2	Sin ventilación	2
Prenda fresca	4	Cuellos duros	1
Facil de planchar	2	Mangas anchas / largas	2
Flexible	3	Corte bajo (prenda corta)	2
Elegante	5	Tela pesada	6
Funcional	2	Incomoda	1
Facil desprendimiento	2	Sin uniformidad	2
Botones de seguridad	2	Prenda ajustada	2
Manga corta	3	Poliester	1
Cuello militar	1	Prenda de Hombre	3
Entallada	3	Pechera de un solo lado	1
Diseño para mujer	3	Inseguras	2
Calidad de la tela	2	Sin bolsillos (no funcional)	1
Durabilidad	1	Botones se salen	3
Protección	2	Desproporcionada	2
Que se vea bien	1	Se arruga	2
		Prenda gruesa	4
¿QUÉ CAMBIARIA DE LAS PRENDAS QUE TIENE?			
Manga corta			3
Bolsillos en el pecho			1
Bolsillos más resistentes en la manga			2
Corte y diseño a la medida			4
Ventilación en entrebrazo			4
Pechera doble			2
Botones de seguridad, facil desprendimiento			3
Botones cubiertos de tela			1
Cuellos holgados			2
Mangas no muy anchas			2
Botones y broches de plastico			1
Corte frontal elegante			2
Ventilación en la espalda			2
Diseño y corte para mujeres			2
Entallada en la cintura para mujeres			1
Más largas para que no se salga del delantal			1

ANEXO 1.8

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel					
ESTIMACIÓN DE DEMANDA PRIMARIA					
ESTIMACIÓN DE DEMANDA MERCADO DISPONIBLE					
DEMANDA ESTIMADA UNIDADES		24.430			
PRECIO PROMEDIO RETAIL UDS		\$ 17,00			
DEMANDA ESTIMADA DOLARES		\$ 415.310,00			
ESTIMACIÓN DE DEMANDA MERCADO OBJETIVO					
DEMANDA ESTIMADA UNIDADES		4.886			
PRECIO PROMEDIO RETAIL UDS		\$ 17,00			
DEMANDA ESTIMADA DOLARES		\$ 83.062,00			
ESTIMACIÓN DE DEMANDA SECUNDARIA					
ESTIMACIÓN DE DEMANDA PARA PRODUCTOS WARRIOR CHEF					
DEMANDA ESTIMADA EN UNIDADES PARA EL MERCADO OBJETIVO			4886		
PRECIO PROMEDIO RETAIL PARA PRODUCTOS WARRIOR CHEF USD			\$ 26,00		
DEMANDA DE PRODUCTOS WARRIOR CHEF EN DOLARES			\$ 127.036,00		

ANEXO 2.1

ANÁLISIS SECTORIAL. SECTOR DE CONFECCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ROPA Y UNIFORMES DE COCINA EN EL ECUADOR.

Barreras de entrada

La naturaleza del negocio propuesto se maneja con características del sector comercial de venta de prendas de ropa, bajo externalidades del mercado gastronómico y de hospitalidad.

Las barreras de entrada establecidas por el sector para la consecución de negocios afines son Bajas.

Un análisis profundo de las necesidades del negocio representaría fácilmente la consecución de proyectos afines, ya que las inversiones para una operación pequeña no son altas. La curva de experiencia de los competidores representa una barrera de entrada mediana dentro de la operación en sí, sin embargo, un asesoramiento adecuado podría cubrir las posibles brechas que la falta de experiencia represente en el lanzamiento de un proyecto.

Una propuesta inicial para proteger el presente proyecto, en base al análisis sectorial, es manejar una estrategia de crecimiento de capital de marca, creando una imagen que funcione como referente comparativo, en base a la estrategia genérica del proyecto.

Rivalidad de los Competidores

Inicialmente no se reconoce rivalidad entre competidores, las posiciones que ocupan los consumidores en el mercado y la demanda del mercado general, les permite operar en base a preferencias y necesidades cubiertas por su oferta. Cabe resaltar que los competidores más representativos en el sector, apalancan sus operaciones de confección y comercialización en otros sectores, ofreciendo uniformes y confecciones de ropa para diferentes áreas, por lo que la rivalidad se hace difusa y no se concentra en productos específicos.

Fuerza de negociación de proveedores

Las operaciones de confección se basan en importaciones o compra de materia prima de proveedores grandes, importadores o productores textiles nacionales. El poder de negociación de los proveedores es Alta, ya que manejan importaciones o producciones de gran magnitud y su proceso de venta es rápido.

Para la naturaleza del proyecto, y debido a las características de los productos propuestos, la importación directa de telas de proveedores extranjeros grandes es una opción viable, sin embargo la fuerza de negociación de los proveedores más importantes sigue siendo muy alta.

Fuerza de Negociación de Clientes

Se puede reconocer y separar a los clientes y a los consumidores. Los clientes que representan contratos grandes tienen una fuerza de negociación Medio Alta, basados en el presupuesto de sus organizaciones y la necesidad específica de su demanda.

La fuerza de negociación de los consumidores, como usuarios individuales y potenciales compradores también es Medio Alta. Éstos, al ser usuarios continuos del producto, tienen un conocimiento profundo de las necesidades y características de las prendas, sin embargo, no existe en el mercado productos y servicios que cubran las exigencias más modernas del sector.

Sustitutos

No existen sustitutos perfectos para los productos propuestos. La ropa que se utiliza en el trabajo de cocina puede ser limitadamente sustituida por camisas, mandiles de laboratorio, atuendos o mandiles de enfermería o cirugía, mas no existe una prenda que no sea la clásica chaqueta o camisa de cocina.

ANEXO 3.1

DEFINICIÓN DE ROLES DEL ORGANIGRAMA INICIAL DE LA COMPAÑÍA

GERENTE GENERAL

Responsable de la dirección general y la representación legal de la compañía. Persona con conocimiento del sector de actividad de los usuarios y clientes, con conocimientos y concentración de actividades en marketing, branding y control de calidad.

DIRECTOR FINANCIERO

Responsable de la administración financiera y contable de la compañía. Coordina actividades de pagos y cobros, actividades y declaraciones tributarias, control de costos e inventarios, administración de nómina, preparación de estados financieros.

DIRECTOR DE MARKETING

Responsable de las actividades de branding y comunicación de la marca. Realización y supervisión de campañas de comunicación, ferias y eventos, catálogos y actividades de publicidad. Responsable de las actividades de venta con clientes corporativos.

DIRECTOR DE OPERACIONES

Responsable de las operaciones de corte, confección y terminado de las prendas. Realización y supervisión de las compras de materia prima y del mantenimiento de inventarios. Atiende y administra las adaptaciones en la producción para cubrir los pedidos especiales y el stock de venta para retail y para pedidos corporativos. Realiza procesos de control de calidad.

AUXILIAR DE OFICINA Y ADMINISTRACIÓN

Responsable de la atención del almacén de venta retail, administración y manejo del stock para venta retail, y de las actividades de venta asociadas. Apoyo en el manejo de la información contable y financiera de la compañía.

AUXILIAR OPERATIVO

Responsable de la distribución de prendas, tanto para venta retail como para los pedidos corporativos que lo requieran. Apoyo en actividades de mensajería, bodegaje, logística, y producción. Apoyo en las actividades de venta retail.

OPERARIOS DE CONFECCIÓN Y PRODUCCIÓN

Operarios responsables del corte, la confección y el terminado de las prendas bajo las necesidades y especificaciones operacionales.

ASESOR DE DISEÑO

Contrato por actividades de asesoría, trabaja directamente con el gerente general y el director de operaciones. Enfoca las actividades en la correcta realización de los patrones de diseño. Realiza asesoría en operaciones generales de producción y control de calidad.

ASESOR PUBLICIDAD Y WEB MASTER

Contratado por actividad de asesoría, trabaja directamente con el gerente general y el director de marketing y ventas. Enfoca las actividades de publicidad, comunicación e imagen en medios externos y digitales. Realiza asesoría en las campañas de lanzamientos de la marca y en la administración del Web Site.

ANEXO 4.1

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel			
PROYECCIÓN DE VENTAS			
SEGMENTO OBJETIVO ESTUDIANTES GRADUADOS			
Estudiantes gastronomía Ecuador: como potenciales consumidores 10% del segmento Gastronomía			
2006			
TOTALES GENERALES AREA	Mujeres	Hombres	General
TURISMO Y HOTELERÍA ECUADOR	5901	2352	8253
Porcentajes	72%	28%	100%
Gastronomía 30% del sector			2476
Segmento Objetivo: 12% de estudiantes de Gastronomía a nivel nacional al año 2006			297
Segmento Objetivo: 17% de estudiantes de Gastronomía a nivel nacional al año 2006			421
Segmento Objetivo: 20% de estudiantes de Gastronomía a nivel nacional al año 2006			495
FUENTE: Base de datos Conesup. Datos de graduados al 2006			
2009			
TOTALES GENERALES AREA	Mujeres	Hombres	General
TURISMO Y HOTELERÍA ECUADOR	587	500	1087
Porcentajes	54%	46%	100%
Gastronomía 30% del sector			326
Segmento Objetivo: 12% de estudiantes de Gastronomía a nivel nacional al año 2009			39
Segmento Objetivo: 17% de estudiantes de Gastronomía a nivel nacional al año 2009			55
Segmento Objetivo: 20% de estudiantes de Gastronomía a nivel nacional al año 2009			65
FUENTE: Base de datos Conesup. Datos de graduados al 2010			
2010			
TOTALES GENERALES AREA	Mujeres	Hombres	General
TURISMO Y HOTELERÍA ECUADOR	424	323	747
Porcentajes	57%	43%	100%
Gastronomía 30% del sector			224
Segmento Objetivo: 12% de estudiantes de Gastronomía a nivel nacional al año 2010			27
Segmento Objetivo: 17% de estudiantes de Gastronomía a nivel nacional al año 2010			38
Segmento Objetivo: 20% de estudiantes de Gastronomía a nivel nacional al año 2010			45
FUENTE: Base de datos Conesup. Datos de graduados al 2010			

SEGMENTO OBJETIVO PERSONAL OCUPADO EN EL SECTOR					
Personal ocupado en áreas de trabajo de Restaurantes y Hoteles en mercados grandes del Ecuador					
Grupo Objetivo: Personas trabajando en la Industria de Restaurantes y Hoteles en Pichincha, Guayas y Azuay.					
MERCADO GEOGRAFICO	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS	PERSONAL OCUPADO	Porcentajes		
PICHINCHA	101	9020	62,89%		
AZUAY	27	789	5,50%		
GUAYAS	73	4534	31,61%		
Total Grupo objetivo		14343			
Segmento Objetivo: 12% de personal ocupado en la industria. Grupo Objetivo		1721			
Segmento Objetivo: 17% de personal ocupado en la industria. Grupo Objetivo		2.438			
Segmento Objetivo: 20% de personal ocupado en la industria. Grupo Objetivo		2.869			
Mercado Objetivo	Porcentajes	12%	17%	20%	
Segmento Estudiantes Graduados al 2006		297	421	495	
Segmento Estudiantes Graduados al 2009		39	55	55	
Segmento Estudiantes Graduados al 2010		27	45	45	
Segmento Personal Ocupado en la Industria al 2007		1.721	2.438	2.869	
TOTAL SEGMENTO PARA PROYECCIÓN DE VENTAS UNITARIAS ANUALES PARA EL AÑO 1		2084	2959	3464	
PROYECCIÓN VENTAS, UNIDADES AL MES		174	247	289	
PROYECCIÓN DE VENTAS SEMESTRALES AÑO 1		1042	1480	1732	
WARRIOR CHEF , Chef Clothing and Apparel					
PROYECCIÓN DE VENTAS UNIDADES ANUALES, CRECIMIENTO Y ESCENARIOS.					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
ESCENARIO PESIMISTA 12% DE ALCANCE, 5% DE CRECIMIENTO	2.084	2.189	2.298	2.413	2.533
ESCENARIO REALISTA 17% DE ALCANCE, 5% DE CRECIMIENTO	2.959	3.107	3.574	4.110	4.726
ESCANARIO OPTIMISTA 20% DE ALCANCE , 5% DE CRECIMIENTO	3.464	3.637	4.292	5.064	5.976

ANEXO 4.2**COPY STRATEGY.
“WARRIOR CHEF. Chef Clothing and Apparel”****FRASE DE POSICIONAMIENTO**

WARRIOR CHEF es la ropa de cocina fresca y segura que te mantiene cómodo en la línea de fuego.

ROL DE LA PUBLICIDAD

La publicidad de WARRIOR CHEF. Chef Clothing and Apparel, debe convencer a todos los chefs, hombres y mujeres, de niveles socioeconómicos medio, medio alto y alto, que WARRIOR CHEF es la marca ropa de cocina que, por sus sistemas de ventilación, sus diseños y sus materiales, los mantiene frescos y cómodos, logrando mejor performance y mejores resultados personales.

PROMESA BÁSICA

Sistemas de ventilación que ofrecen frescura y comodidad.

PROMESA SECUNDARIA

Mejores resultados personales.

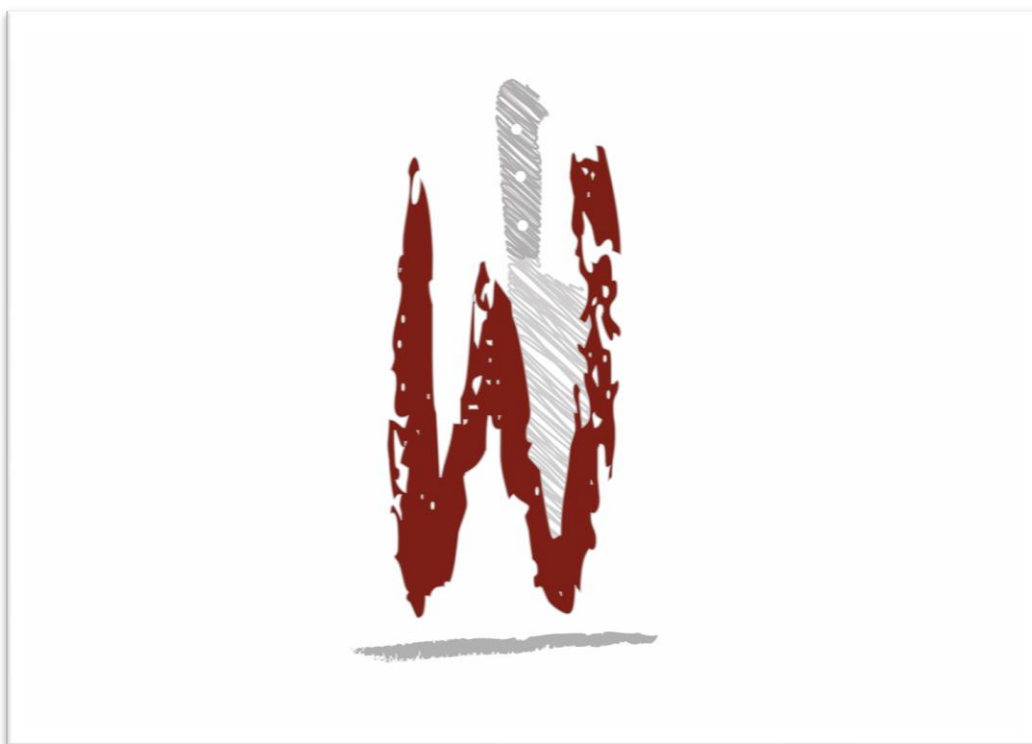
REASON WHY

Por sus materiales livianos con alto contenido de algodón, diseños y modelos con sistemas de ventilación.

SLOGAN

“Confort y frescura en la línea de fuego”

ANEXO 4.3
LOGOTIPO "WARRIOR CHEF"



ANEXO 4.4

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel							
INVESTIGACIÓN DE COSTOS PROMEDIO COMPETENCIA DIRECTA							
	C&M Uniforms		El Uniforme		Chef City Clothing	PROMEDIO	
	s/ IVA	c/ IVA	s/ IVA	c/ IVA	s/ IVA	s/ IVA	c/ IVA
Chaqueta	\$ 15,85	\$ 17,75	\$ 13,93	\$ 15,60	\$ 14,80	\$ 14,86	\$ 16,68
Pantalón	\$ 15,50	\$ 17,36	\$ 14,73	\$ 16,50	\$ 14,80	\$ 15,01	\$ 16,93
Delantal	\$ 6,50	\$ 7,28	\$ 6,56	\$ 7,35	\$ 6,90	\$ 6,65	\$ 7,31
Gorro			\$ 3,93	\$ 4,40		\$ 3,93	\$ 4,40
Limpion / Toalla			\$ 2,01	\$ 2,25		\$ 2,01	\$ 2,25
Arte			\$ 9,38	\$ 10,51		\$ 9,38	\$ 10,51
Bordado			\$ 2,23	\$ 2,50		\$ 2,23	\$ 2,50
Chaqueta + 2 bordados	\$ 23,66	\$ 26,50				\$ 23,66	\$ 26,50

	Prima de precio WCF					
	10%	20%	30%	40%	50%	56%
	c / IVA					
Chaqueta	\$ 18,34	\$ 20,01	\$ 21,68	\$ 23,35	\$ 25,01	\$ 26,01
Pantalón	\$ 18,62	\$ 20,31	\$ 22,01	\$ 23,70	\$ 25,39	\$ 26,41
Delantal	\$ 8,04	\$ 8,78	\$ 9,51	\$ 10,24	\$ 10,97	\$ 11,41
Gorro	\$ 4,84	\$ 5,28	\$ 5,72	\$ 6,16	\$ 6,60	\$ 6,87
Limpion / Toalla	\$ 2,48	\$ 2,70	\$ 2,93	\$ 3,15	\$ 3,38	\$ 3,51
Arte	\$ 11,56	\$ 12,61	\$ 13,66	\$ 14,71	\$ 15,76	\$ 16,39
Bordado	\$ 2,75	\$ 3,00	\$ 3,25	\$ 3,50	\$ 3,75	\$ 3,90
Chaqueta + 2 bordados	\$ 29,15	\$ 31,80	\$ 34,45	\$ 37,10	\$ 39,75	\$ 41,34

ANEXO 4.5

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel	
ESTIMADO DE INVERSIÓN PLAN DE MARKETING	
INVERSIÓN MKT & IMAGEN	
Página Web	\$ 2.000,00
Campaña Lanzamiento	\$ 3.000,00
Publicidad	\$ 2.000,00
Ferias y eventos	\$ 2.000,00
Catálogo	\$ 3.000,00
TOTAL INVERSIÓN MKT & IMAGEN	\$ 12.000,00

ANEXO 4.6

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel			
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING			
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	PLAN DE ACCIÓN
PRODUCTO	Sistema de ventilación como característica de la marca. Diseños específicos para mujeres.	Costo de los procesos, telas y componentes más altos que el promedio del mercado.	Negociación en procesos de corte, concentración en confección de prendas.
PRECIO	Precio refleja las características de diferenciación y alto desempeño de la marca.		Comunicación adecuada de los atributos y beneficios de la prenda.
PLAZA	Venta directa a clientes y consumidores. Asociar red de consumidores y usuarios.	Al inicio del proyecto no se sabe con exactitud cuál es el canal más débil o el más caro.	Controlar la distribución y los costos asociados. Concentración en ventas en Web Site.
PROMOCIÓN	Asociación de prendas básicas (chaquetas y pantalones) con prendas secundarias (delantales, gorros, toallas)	Promoción de delantales, gorros y toallas es rentable solo en productos premium, No en trajes básicos.	Concentración en venta de trajes básicos completos (chaqueta, pantalon, delantal, gorro y toalla). Oferta de prendas con alto margen de contribución y promoción de prendas secundarias básicas.
PUBLICIDAD	Branding con desarrollo de insights muy asociados a los consumidores y al mundo gastronómico. Producto y diseños especializado para mujeres.	Los insights son poderosos solo en consumidores con experiencia o Heavy Users.	Campañas de branding para mercado detallista y campañas con insights en medios especializados. Comunicación de productos para mujeres y para embarazadas.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	PLAN DE ACCIÓN
PRODUCTO	Características de los diseños que funcionan como sistemas de ventilación. Diseños solo para mujeres con las características especiales de la marca. Diseños para mujeres embarazadas.	Uso de productos y materias costosas, poder de negociación alto de los proveedores.	Control de calidad en materiales, negociación de largo plazo con proveedores más adecuados.
PRECIO	Reflejando los atributos y beneficios de la marca, el precio es un diferenciador del producto.	Mercado de clientes corporativos, sensibles al precio en negociaciones grandes.	Políticas de promoción SIN BAJAR PRECIOS. Gama de productos de traje básico con promoción manteniendo la prima de precio del 20%.
PLAZA	Implementación de canales de distribución de venta directa, tiendas especializadas y web site.	Negocios del mercado se apalancan en la oferta y confección de prendas y uniformes para otras industrias.	Joint Venture con tiendas especializadas en productos para chefs o gastronomía. Fuerte campaña de red social y venta por WebSite.
PROMOCIÓN	Gift Certificates para clientes grandes, en escuelas de gastronomía y restaurantes de moda.	Facil de copiar por competidores.	Merchandising de prendas genéricas, como delantales y Baseball Caps con el logotipo de la marca. Estrategia de branding.
PUBLICIDAD	Campañas de branding en consumidores jóvenes. Mejorar la percepción y el conocimiento del producto y su valor en la industria. Campañas de la marca con productos y diseños específicos para mujeres.		Asesoría en comunicación y publicidad en medios especializados, reflejando el alto involucramiento de los usuarios.

ANEXO 5.3

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel																											
BASE DE MEDIDAS ESTÁNDAR																											
FEMME / WOMAN																											
Veste, Pantalon, Jupe, Gilet, Chemisier, Blouse, Tunique / <i>Jacket, Trouser, Waiscoat, Skirt, Overall, Tunic, Blouse</i>																											
	POINTS/POINTS	0	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12												
	TAILLES/SIZES	34	36	38	40	42	44	46	48	50	52	54	56	58	60	62	64	66	68	70	72	74	76	78	80	82	84
A	TOUR DE POITRINE/BIUST	80	84	88	92	96	100	104	108	112	116	120	124	128	132	136	140	144	148	152	156	160	164	168	172	176	180
B	TOUR DE CEINTURE/WAIST	60	64	70	74	76	80	84	88	92	96	100	104	108	112	116	120	124	128	132	136	140	144	148	152	156	160
C	TOUR DE BASSIN/HIPS	86	90	94	98	102	106	110	114	118	122	126	130	134	138	142	146	150	154	158	162	166	170	174	178	182	186
HOMME / MAN																											
Veste, Gilet, Blouse, Tunique / <i>Jacket, Waistcoat, Overall, Tunic</i>																											
	POINTS/POINTS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12													
	TAILLES/SIZES	38	40	42	44	46	48	50	52	54	56	58	60	62	64	66	68	70	72	74	76	78	80	82	84	86	88
A	TOUR DE POITRINE/BIUST	76	80	84	88	92	96	100	104	108	112	116	120	124	128	132	136	140	144	148	152	156	160	164	168	172	176
Pantalon / Trouser																											
	POINTS/POINTS	0	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12												
	TAILLES/SIZES	34	36	38	40	42	44	46	48	50	52	54	56	58	60	62	64	66	68	70	72	74	76	78	80	82	84
B	TOUR DE TAILLE/WAIST	68	72	76	80	84	88	92	96	100	104	108	112	116	120	124	128	132	136	140	144	148	152	156	160	164	168
Chemise / Shirt																											
	POINTS/POINTS	1	2	3	4	5	6	7	8																		
	ENCOLURE/COLLAR	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50										
		Hors taille		Taille de base																							
http://www.robur.fr/robur_distribution.php																											

ANEXO 5.4

WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel					
COSTOS DIRECTOS / COSTOS UNITARIOS					
COSTO CHAQUETA BASICA UNISEX					
<i>Insumos</i>	<i>Costo x metro</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Material uso x metro/ o UND</i>	<i>Total Corte</i>	<i>Total confección</i>
Gabardina 65/35	\$ 3,25		1,5	\$ 4,875	
Malla poly	\$ 4,50		0,3	\$ 1,350	
Hilo	\$ 0,01		10	\$ 0,10	
Accesorios Confeccion		\$ 0,40	6	\$ 2,40	
Accesorios etiqueta		\$ 0,03	2	\$ 0,06	\$ 8,79
DELANTAL ancho 1,00 m x largo 0,80 m					
<i>Insumos</i>	<i>Costo x metro</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Material uso x metro/ o UND</i>	<i>Total Corte</i>	<i>Total confección</i>
Tela mezcla 65/35	\$ 2,90		1	2,900	
Hilo	\$ 0,01		3	0,030	
Accesorio etiqueta		\$ 0,03	1	0,03	2,96
TOALLA 0,40m x 0,6m					
<i>Insumos</i>	<i>Costo x metro</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Material uso x metro/ o UND</i>	<i>Total Corte</i>	<i>Total confección</i>
Tela absorbente	\$ 1,90		0,25	\$ 0,48	
Bordado		\$ 0,90	1	\$ 0,90	\$ 1,38
PANTALON BÁSICO					
<i>Insumos</i>	<i>Costo x metro</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Material uso x metro/ o UND</i>	<i>Total Corte</i>	<i>Total confección</i>
Gabardina 65 / 35	\$ 3,25		1,52	\$ 4,94	
Hilo	\$ 0,01		7	\$ 0,07	
Accesorio etiqueta		\$ 0,03	2	\$ 0,06	
Accesorios confección		\$ 0,25	1	\$ 0,25	
Accesorio Etiqueta Externa		\$ 0,04	1	\$ 0,04	\$ 5,36
GORRO					
<i>Insumos</i>	<i>Costo x metro</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Material uso x metro/ o UND</i>	<i>Total Corte</i>	<i>Total confección</i>
Gabardina 65/35	\$ 3,25		0,25	\$ 0,81	
Hilo	\$ 0,01		2	\$ 0,02	
accesorio confección		\$ 0,25	1	\$ 0,25	
Accesorio etiqueta externa		\$ 0,04	1	\$ 0,04	\$ 1,12
COSTO TOTAL MODELO BÁSICO COMPLETO			\$ 19,60		

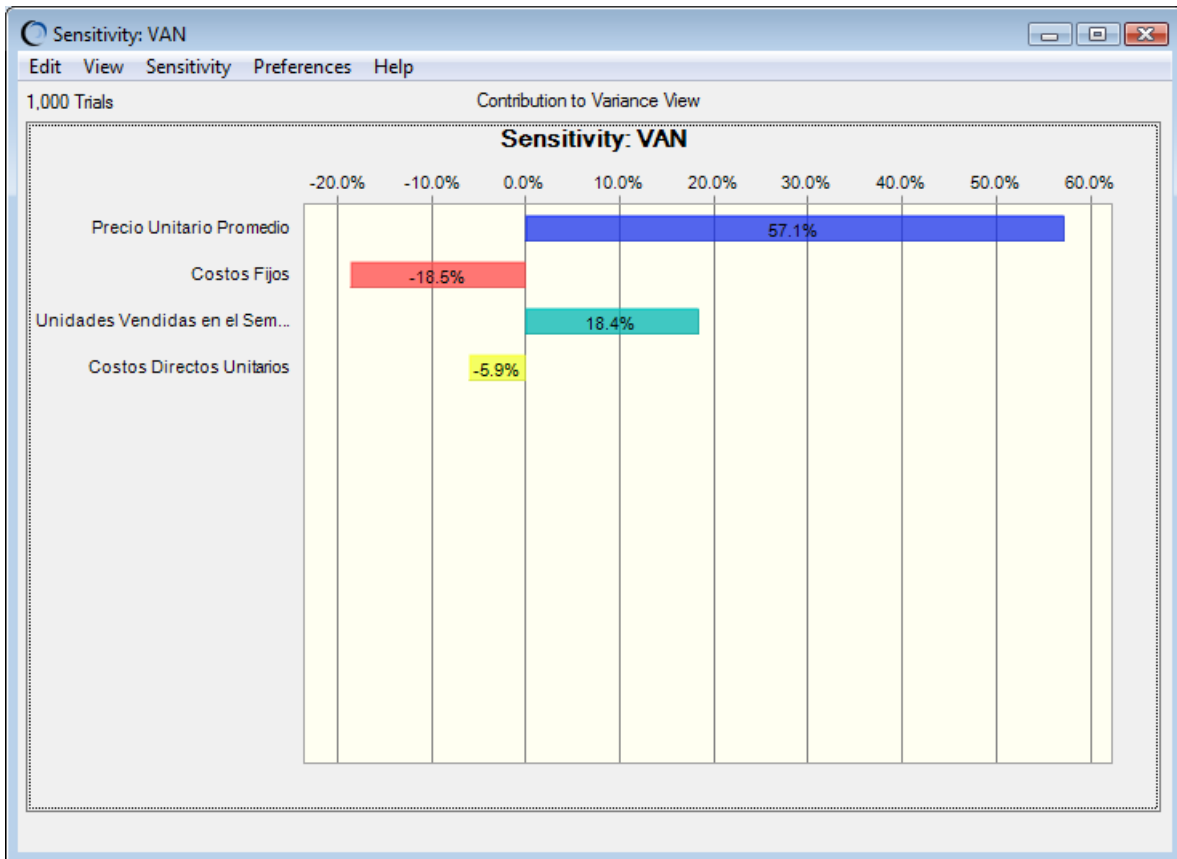
ANEXO 6.5			
WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel			
ESTIMACIÓN DE TASA DE DESCUENTO			
Indicador Riesgo País	1014	10,14%	
Costo de Capital Apparel	8,99%		
TASA DE DESCUENTO	19,13%		
TASA DE DESCUENTO SEMESTRAL	9,57%		

ANEXO 6.6			
WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel			
ESTIMADO DE INVERSIÓN INICIAL			
INVERSIÓN A (Propiedad, planta y equipo)			
Gastos de constitución empresarial	\$	2.000,00	
Gastos administrativos iniciales	\$	1.000,00	
Gastos de asesoría de diseño	\$	600,00	
Maquinaria y Equipo	\$	12.000,00	
Equipo Computación	\$	3.000,00	
Adecuaciones	\$	5.000,00	
Muebles y enseres	\$	3.000,00	
Programas de computación	\$	3.000,00	
TOTAL INVERSIÓN A	\$	29.600,00	
INVERSIÓN B (Diseños)			
DISEÑOS			
		Valor unitario	Valor Total
Gasto de diseños iniciales	Diseño y diagramación inicial de 5 diseños.	\$ 15,00	\$ 75,00
Gasto en patrones de diseño	Fabricacion inicial de 5 patrones.	\$ 30,00	\$ 150,00
Gasto en pruebas y tratamientos	Telas y materiales	\$ 15,00	\$ 75,00
	Bosquejos	\$ 20,00	\$ 100,00
	TOTAL INVERSIÓN B (Diseños)	\$	400,00
INVERSIÓN MKT & IMAGEN			
Página Web	\$	2.000,00	
Campaña Lanzamiento	\$	3.000,00	
Publicidad	\$	2.000,00	
Ferias y eventos	\$	2.000,00	
Catálogo	\$	3.000,00	
TOTAL INVERSIÓN MKT & IMAGEN	\$	12.000,00	
CAPITAL INICIAL DE OPERACIÓN			
Sueldos asociados	\$	16.500,00	
Gastos asesoría / consultoría Publicidad	\$	2.000,00	
Gasto asesoría Web Master	\$	1.500,00	
Gastos de asesoría / consultoría Diseño	\$	2.000,00	
Telas y materia prima	\$	6.000,00	
TOTAL CAPITAL INICIAL DE OPERACIÓN	\$	28.000,00	
ESTIMADO DE INVERSIÓN INICIAL	\$	70.000,00	
TOTAL PRESTAMO PARA INVERSIÓN	\$	70.000,00	

ANEXO 6.7						
WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel						
ESTIMACIÓN DE COSTOS FIJOS						
Gastos Adm y Operación						
Sueldos	\$ 5.499,33	\$ 5.918,28				
Gastos varios	\$ 454,98	\$ 464,08				
Servicios	\$ 1.410,00	\$ 1.438,20				
Branding y Publicidad	\$ 416,67	\$ 437,50				
<i>Total Gastos Adm y Oper. Mensuales</i>	<i>\$ 7.780,98</i>	<i>\$ 8.258,07</i>				
Gastos Adm. Y Oper. Semestrales						
Escenario Pesimista.	\$ 46.685,90					
Gasto Adm. Y Oper. Semestrales Escenario Optimista.			\$ 49.548,40			
ANEXO 6.7						
WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel						
ESTIMACIÓN DE AUMENTOS PORCENTUAL DE COSTOS FIJOS						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Aumentos porcentual de Gastos Adm. Y Oper. Anuales. Escenario Pesimista.		\$ 93.371,80	\$ 97.106,67	\$ 100.990,94	\$ 105.030,58	\$ 109.231,80
Aumentos porcentual de Gastos Adm. Y Oper. Anuales. Escenario Optimista		\$ 99.096,80	\$ 103.060,67	\$ 107.183,09	\$ 111.470,42	\$ 115.929,24

ANEXO 6.8				
WARRIOR CHEF, Chef Clothing and Apparel				
CALCULO DE PRESTAMO E INTERESES SEMESTRALES				
PRESTAMO BANCARIO				\$ 70.000,00
INTERES ACTIVO ANUAL AL 30/AGO/2010				11,23%
INTERES SEMESTRAL				5,62%
<i>FUENTE: Tasa de interes anual diferida Banco de Guayaquil.</i>				
PLAZO DE PAGO 5 AÑOS, 10 SEMESTRES.				
PERIODO	CAPITAL	INTERÉS SEMESTRAL	PAGO DE CAPITAL	CAPITAL + INTERES
1	\$ 70.000,00	\$ 3.930,50	7.000,00	10.930,50
2	63.000,00	\$ 3.537,45	7.000,00	10.537,45
3	56.000,00	\$ 3.144,40	7.000,00	10.144,40
4	49.000,00	\$ 2.751,35	7.000,00	9.751,35
5	42.000,00	\$ 2.358,30	7.000,00	9.358,30
6	35.000,00	\$ 1.965,25	7.000,00	8.965,25
7	28.000,00	\$ 1.572,20	7.000,00	8.572,20
8	21.000,00	\$ 1.179,15	7.000,00	8.179,15
9	14.000,00	\$ 786,10	7.000,00	7.786,10
10	7.000,00	\$ 393,05	7.000,00	7.393,05
	-	\$ -		

ANEXO 6.9 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD



Bibliografía

- Acosta, I. A. (30 de Abril de 2010). Cadena de valor en confeccion textil. (A. Cifuentes, Entrevistador)
- Cifuentes, J. F. WARRIOR CHEF. *WARRIOR CHEF LOGO E ICONO*. Diablo Kiteño Producciones, Quito, Ecuador.
- CONESUP. (2006). *www.conesup.net*. Recuperado el agosto de 2010, de http://www.conesup.net/estadisticas_academicas.php
- Damordaran, A. (s.f.). *Stern.nyu.edu*. Obtenido de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Ecuador, B. C. (s.f.). *Banco central del Ecuador*. Recuperado el 30 de Agosto de 2010, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php_valua=riesgo_pais
- Ghemawat, P. (2010). *Strategy and the Business Landscape*. New Jersey: Pearson Education.
- Guayaquil, B. d. (s.f.). *BANCO DE GUAYAQUIL. MULTIBANCO*. Recuperado el 30 de Agosto de 2010, de www.bancodeguayaquil.com
- Harvard Business Essentials. (2006). *Marketer's Toolkit. The 10 strategies you need to succeed*. Boston, Massachusetts.: Harvard Business School Publishing Corporation.
- INEC. (2007). *Instituto de Estadística y Censos*. QUITO: INEC.
- Jaramillo, N. (2007). *La otra P*. Quito: Edigaralde.
- Marino, P., & Tofé, H. (s.f.). *Emprendedor Textil*. Recuperado el Agosto de 2010, de http://www.recuperaeltrabajo.org/sitio/rubro/emprendedor_Textil.pdf
- Montero, H. (2009). *Semiotica y Branding*. Quito: Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamin Carrión.
- ROBUR. (2009). *Robur vêtements professionnels*. Recuperado el 30 de Julio de 2010, de <http://www.robur.fr/accueil.html>
- Steenburg, T., & Avery, J. (Febrero de 2010). Marketing analysis Toolkit: Market size and market share analysis. *HARVARD BUSINESS SCHOOL*.
- Wheelwright, S. (1984). Manufacturing Strategy: Defining the Missing Link. *Strategic Management Journal*, 77 - 91.